



POSGRADOS

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

RPC-S0-42-No.716-2018

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

INFORMES DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES QUE INCIDEN
EN LA GESTIÓN DE COBRANZAS Y SU EFECTO EN LA
LIQUIDEZ DE LA EMPRESA PLASTIAZUAY S.A,
PERIODO 2015-2018.

AUTOR:

OLGA CAROLINA MEJIA MORALES

DIRECTOR:

DIEGO HERNÁN MONTERO PIEDRA

CUENCA - ECUADOR
2021

Autor/a:***Olga Carolina Mejia Morales***

Contadora Pública Auditora

Candidata a Magíster en Contabilidad y Auditoría por la Universidad
Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.

carol_m_0703@hotmail.com

Dirigido por:***Diego Hernán Montero Piedra***

Contador Público

Magister en Contabilidad y Auditoría

dmonterop@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2021 Universidad Politécnica Salesiana.

CUENCA – ECUADOR – SUDAMÉRICA

MEJIA MORALES OLGA CAROLINA

***DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA GESTIÓN DE
COBRANZAS Y SU EFECTO EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA PLASTIAZUAY S.A,
PERIODO 2015-2018.***

Resumen

Plastiazuay S.A, es una empresa cuya visión se concentra en ser una industria en expansión, brindar productos de calidad y dar soluciones integrales a todos sus usuarios. Para el cumplimiento de su misión, visión, metas, objetivos generales y específicos la compañía debe poseer y obtener liquidez para la realización de sus actividades administrativas, de ventas y de operación con el fin de hacer frente a las obligaciones a corto y largo plazo con los bancos, proveedores, accionistas y empleados. Es por eso que en este trabajo de investigación se analizó cuáles son los factores internos y externos que afectan a la recuperación oportuna de la cartera de clientes y que no permite tener una buena gestión por parte del personal del departamento de comercialización y cobranzas.

Se realizó un análisis del control interno basado en el COSO II al proceso de cobranzas para conocer aquellos factores que pueden ser controlados y medidos por los altos mandos; también se obtuvo una muestra a conveniencia según parámetros preestablecidos con el propósito de determinar la situación económica de los clientes con la aplicación de indicadores de liquidez e identificar si estos índices tienen relación con la cartera vencida para tomar acciones que mitiguen los riesgos.

La gestión de cobranzas es un proceso que debe estar estructurado de acuerdo a las necesidades, las políticas y un manual de funciones, el mismo que debe ser monitoreado y comunicado periódicamente a los colaboradores del área para que la empresa sea capaz de utilizar sus fondos propios sin depender del financiamiento de terceros.

Palabras clave:

Gestión de cobranzas, cartera vencida, liquidez, control interno, factores internos y externos y flujo de caja.

Abstract

Plastiazuay S.A, is a company whose vision is focused on being an expanding industry, providing quality products and providing comprehensive solutions to all its users. In order to fulfill its mission, vision, goals, general and specific objectives, the company must possess and obtain liquidity to carry out its administrative, sales and operating activities in order to meet short and long-term obligations with banks, suppliers, shareholders and employees. That is why in this research work it was analyzed what are the internal and external factors that affect the timely recovery of the client portfolio and that do not allow good management by the personnel of the marketing and collections department.

An analysis of the internal control based on COSO II to the collection process was carried out to find out those factors that can be controlled and measured by senior managers; A convenience sample was also obtained according to pre-established parameters in order to determine the economic situation of the clients with the application of liquidity indicators and to identify whether these indices are related to the past due portfolio in order to take actions that mitigate risks.

Collections management is a process that must be structured according to the needs, policies and a manual of functions, which must be monitored and communicated periodically to the collaborators of the area so that the company is able to use its own funds without depending on third party financing.

Keywords:

Management of collections, past due portfolio, liquidity, internal control, internal and external factors and cash flow.

Índice General

Resumen.....	3
Abstract.....	4
1. Introducción	12
1.1. Antecedentes	12
1.2. Importancia.....	13
1.3. Descripción de la Situación Problemática.....	13
1.4. Delimitación Espacial y Temporal.....	14
1.5. Propuesta de Solución	14
2. Marco Teórico.....	16
3. Metodología	22
3.1. Diseño de la Investigación	22
3.2. Tipo de Investigación.....	22
3.3. Población y Muestra.....	23
3.4. Métodos.....	23
3.5. Técnicas de Investigación	23
3.6. Procesamiento de la Información.....	24
4. Resultados y discusión	25
4.1. Análisis y Evaluación del Control Interno	25
4.1.1. Conocimiento del negocio.....	25
4.1.2. Evaluación de control interno basado en el COSO II.	43

4.1.3. Resultados de la evaluación de los componentes en base al COSO II.....	51
4.2. Factores y su incidencia en la Gestión de Cobranzas.....	53
4.2.1. Prueba de hipótesis no paramétrica U de Mann-Whitney.....	55
4.3. Estudio de Liquidez de los Clientes de Plastiazuary S.A.....	59
4.3.1. Indicadores de liquidez.	59
4.3.2. Indicador endeudamiento del activo.	63
4.3.3. Coeficiente de correlación entre la cartera vencida y los indicadores de liquidez.....	65
4.4. Análisis de Liquidez de Plastiazuary S.A.....	68
4.4.1. Flujo de caja.	68
4.4.2. Estudio de liquidez Plastiazuary S.A.....	71
4.4.3. Estudio de la cartera de Plastiazuary S.A.....	72
4.5. Cuadro de Mando Integral en base al Proceso de Gestión de Cobranzas	74
5. Conclusiones	76
6. Recomendaciones.....	78
7. Bibliografía	80
8. Anexos	82

Índice de Tablas

Tabla 1 Factores internos y externos que afectan a la cobranza	18
Tabla 2 Departamento de comercialización y cobranzas.....	28
Tabla 3 Objetivos generales y específicos	29
Tabla 4 Manual de funciones	29
Tabla 5 Funciones y actividades del departamento	30
Tabla 6 Manual políticas de comercialización, créditos y cobranzas	31
Tabla 7 Procedimientos para el otorgamiento de créditos	31
Tabla 8 Formulario de crédito.....	32
Tabla 9 Formularios de créditos autorizados	33
Tabla 10 Verificación del historial crediticio	33
Tabla 11 Referencias bancarias y/o comerciales	34
Tabla 12 Archivo permanente y actualizado de la información crediticia	35
Tabla 13 Reporte de clientes y saldos.....	35
Tabla 14 Verificación de los cobros	36
Tabla 15 Estados de cuenta de clientes.....	37
Tabla 16 Reportes de cobro	37
Tabla 17 Cartas de confirmación de saldos	38
Tabla 18 Presupuestos de cobranzas.....	39
Tabla 19 Evaluación y seguimiento de los presupuestos de cobranza.....	39
Tabla 20 Programas de visita a los clientes	40
Tabla 21 Razones que impiden el pago oportuno.....	41
Tabla 22 Indicadores de eficiencia y efectividad.....	42

Tabla 23 Escala de evaluación	43
Tabla 24 Ambiente de Control.....	44
Tabla 25 Establecimiento de los objetivos.....	45
Tabla 26 Identificación de eventos	45
Tabla 27 Evaluación de riesgos	47
Tabla 28 Respuesta al riesgo.....	48
Tabla 29 Actividades de control	49
Tabla 30 Información y comunicación	50
Tabla 31 Supervisión	51
Tabla 32 Resultado de la evaluación de control interno	52
Tabla 33 Resumen de procesamiento de casos	53
Tabla 34 Pruebas de normalidad.....	54
Tabla 35 Primer escenario prueba U de Mann-Whitney	56
Tabla 36 Media de las variables.....	56
Tabla 37 Segundo escenario prueba U de Mann-Whitney	57
Tabla 38 Media de las variables.....	58
Tabla 39 Tercer escenario prueba U de Mann-Whitney	58
Tabla 40 Resumen del indicador liquidez corriente clientes	62
Tabla 41 Resumen del indicador prueba ácida clientes	63
Tabla 42 Resumen del indicador endeudamiento del activo clientes	65
Tabla 43 Correlación cartera vencida-liquidez corriente.....	66
Tabla 44 Correlación cartera vencida-prueba ácida.....	67
Tabla 45 Ventas y exportaciones	68

Tabla 46 Compras e importaciones.....	69
Tabla 47 Pagos.....	69
Tabla 48 Flujo de caja.....	69
Tabla 49 Efectivo disponible	70
Tabla 50 Indicador de efectivo	71
Tabla 51 Indicadores de liquidez	72
Tabla 52 Saldos de las cuentas por cobrar y cartera vencida.....	73
Tabla 53 Cuadro de mando integral.....	74

Índice de Figuras

Figura 1 Productos Plastiazuary S.A.....	26
Figura 2 Departamento de comercialización y cobranzas	28
Figura 3 Objetivos generales y específicos.....	29
Figura 4 Manual de funciones.....	30
Figura 5 Funciones y actividades del departamento	30
Figura 6 Manual políticas de comercialización, créditos y cobranzas.....	31
Figura 7 Procedimientos para el otorgamiento de créditos.....	32
Figura 8 Formulario de crédito	32
Figura 9 Persona que autoriza los formularios de crédito.....	33
Figura 10 Verificación del historial crediticio	34
Figura 11 Referencias bancarias y/o comerciales	34
Figura 12 Archivo permanente y actualizado de la información crediticia	35
Figura 13 Tiempo de emisión reporte de clientes y saldos.....	36
Figura 14 Verificación de los cobros	36
Figura 15 Estados de cuenta de clientes	37
Figura 16 Estados de cuenta de clientes	38
Figura 17 Cartas de confirmación de saldos	38
Figura 18 Presupuestos de cobranzas	39
Figura 19 Evaluación y seguimiento de los presupuestos de cobranza	40
Figura 20 Programas de visita a los clientes	40
Figura 21 Persona que realiza lo programas de visita a los clientes.....	41
Figura 22 Razones que impiden el pago oportuno.....	41

Figura 23 Indicadores de eficiencia y efectividad	42
Figura 24 Evaluación de control interno.....	52
Figura 25 Histograma cartera vencida	54
Figura 26 Media de las variables si y desconozco	57
Figura 27 Liquidez corriente.....	60
Figura 28 Prueba ácida.....	61
Figura 29 Liquidez corriente clientes	62
Figura 30 Prueba ácida clientes	63
Figura 31 Endeudamiento del Activo	64
Figura 32 Endeudamiento del activo clientes	65
Figura 33 Correlación cartera vencida-liquidez corriente	66
Figura 34 Correlación cartera vencida-prueba ácida	67
Figura 35 Movimiento del efectivo y sus equivalentes	70
Figura 36 Indicador de efectivo	71
Figura 37 Indicadores de liquidez.....	72
Figura 38 Saldos de las cuentas por cobrar y cartera vencida	73

**DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA GESTIÓN DE
COBRANZAS Y SU EFECTO EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA PLASTIAZUAY
S.A, PERIODO 2015-2018.**

1. Introducción

1.1. Antecedentes

Las empresas son creadas para satisfacer las necesidades de los individuos y de la sociedad ofreciendo diferentes bienes y servicios en el mercado, cuyos fines se basan en el cumplimiento de las metas y objetivos para la obtención de beneficios económicos y financieros.

En el desarrollo de este informe de investigación se ha tomado una compañía de la industria manufacturera, cuya actividad principal es la transformación de la materia prima en productos terminados para el uso y consumo humano, según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2019) este sector tiene una participación en el mercado del 8.41% y registran un 12.79% de plazas de empleo a nivel nacional que aportan al desarrollo de la economía. Para Ekos (2018) un factor relevante es que “el éxito de este sector depende del acceso a las materias primas y bienes de capital necesarios para su producción”.

Las empresas manufactureras tiene una producción planificada y estimada en relación a sus ventas a contado y/o crédito, de acuerdo con Córdoba (2012) los créditos a los clientes se realizan con el fin de incrementar las ventas, provocando que exista un movimiento constante de sus cuentas por cobrar y con ella la implementación de una adecuada gestión de cobranzas a cargo de la área financiera para controlar y mitigar los riesgos, los factores internos y los factores externos que inciden en su situación financiera.

1.2. Importancia

El importe de las cuentas por cobrar forma parte del activo corriente dentro de la estructura de los estados financieros, su estudio y análisis ayuda a la toma de decisiones con respecto a la situación económica y financiera y a los resultados obtenidos por la compañía durante un periodo determinado (Corona, Bejarano, & González, 2017).

Al momento que una empresa decide otorgar crédito a los clientes se debe tener presente la posibilidad de que exista un aumento en cartera vencida y cuentas incobrables, la presencia de gastos legales, un incremento en los gastos administrativos, de ventas y operativos.

El manejo de un adecuado control interno del proceso de cobranzas permite identificar los factores internos y externos que impiden la eficiente y eficaz gestión de cobro. Los factores internos son vigilados por los directivos quienes tienen la capacidad de decisión y manejo sobre cada uno de estos, como por ejemplo la mala calidad del producto o falta de capacitación del personal; sin embargo, los factores externos no pueden ser controlados, entre estos se encuentra la mala situación económica del país.

1.3. Descripción de la Situación Problemática

La empresa Plastiazuay S.A se dedica a la fabricación de productos de plástico y caucho y tiene un volumen de producción diario, planificado semanalmente de acuerdo con las ventas registradas en las agencias de Cuenca, Quito, Guayaquil y Ambato. Dentro de sus políticas contables se establece que exista un incremento en ventas del 10% anual y que a las ventas a crédito se les otorgue un plazo de 30 días, este plazo puede variar dependiendo del historial del cliente, volumen de compra, frecuencia de compra y cumplimiento de pago.

El proceso de cobranzas se puede ver afectado por la falta de control, seguimiento y manejo de las cuentas por cobrar por parte de las personas responsables y por el desconocimiento de las políticas de comercialización, reflejando como resultado el incumplimiento de los plazos de pago acordados y un incremento en la morosidad. En los Estados Financieros del año 2018 proporcionado por la empresa se observa que tiene una recuperación de la cartera de 71 días, es decir que su gestión de cobro no está siendo eficiente en relación al tiempo de crédito establecido dentro de sus políticas y por ende está afectando a su liquidez para seguir con sus operaciones normales; pueden existir varios factores responsables de la existencia de las cuentas vencidas y cuentas incobrables provocados por el mismo personal o por situaciones externas por las cuales se debe recurrir al desembolso de dinero para su recuperación.

1.4. Delimitación Espacial y Temporal

El presente informe de investigación se desarrollará en la empresa Plastiazuay S.A, cuya planta y oficina matriz se encuentra en la provincia del Azuay, cantón Cuenca, sector Patamarca y cuenta con 3 oficinas sucursales de atención al cliente en las ciudades de Quito, Guayaquil y Ambato. Con el fin de determinar los factores internos y externos que inciden en la gestión de cobranzas, se tomará como periodo de estudio 2015-2018.

1.5. Propuesta de Solución

El trabajo a realizar es una investigación descriptiva de la gestión de cobranzas que permitirá conocer y contribuir en la recuperación de la cartera, conjuntamente se utilizará un método analítico sintético el cual descompone cada uno de los componentes que integran el proceso para su estudio.

Para determinar los factores internos se realizará un análisis de control interno basado en el Coso II, mediante la aplicación de encuestas al personal del departamento de comercialización con el fin de tomar medidas de mejora y/o acciones correctivas.

Los factores externos pueden variar dependiendo de la situación económica, política y social del país y sobre todo de las personas que adquieren crédito en sus ventas; las cuentas vencidas no necesariamente se producen por el incumplimiento de la promesa de pago sino por la falta de flujo de efectivo, para determinar si esta hipótesis es correcta se deberá seleccionar una muestra de clientes de acuerdo a parámetros preestablecidos para realizar un estudio de liquidez a sus Estados Financieros publicados en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Una deficiente gestión de cobro puede afectar a la situación financiera de la empresa, el mismo que se comprobará o descartará mediante la aplicación del cash flow de los rubros correspondientes al periodo 2015-2018, con la información obtenida finalmente se realizará una propuesta de un modelo de cuadro integral que ayude a Plastiazuary S.A a medir su evolución y el cumplimiento de sus metas y objetivos.

2. Marco Teórico

Maguiño (2013) expresa que las empresas elaboran y presentan sus Estados Financieros como resultado de su proceso contable, su estudio permite realizar una evaluación de la rentabilidad, del flujo de efectivo y de la situación económica y financiera. Dentro de la estructura del Estado de Situación Financiera se encuentran los activos corrientes que según Mendoza y Ortiz (2016) representan todo aquello con lo que se puede operar, comprar, adquirir activos fijos y pagar sus pasivos; una de las principales cuentas contables producto de la operación de la compañía es cuentas por cobrar que representa las deudas generadas por la venta de bienes o prestación de servicio a crédito.

Para Vite (2016) otorgar crédito es la acción de adquirir un bien o servicio bajo la promesa de pagarlo en un futuro de acuerdo a las condiciones establecidas entre vendedor y comprador. Ante el incumplimiento de dicha promesa se presentan las cuentas vencidas o cuentas incobrables; las empresas generan una provisión de cuentas por cobrar para hacer frente a este tipo de deudas, las cuales representan una pérdida económica al cierre del ejercicio fiscal.

De acuerdo con Brachfield (2009) el riesgo del crédito se deriva de los pagos diferidos o de los pagos a plazos de las ventas a crédito y se presentan bajo tres escenarios: el cobro fallido de los créditos, créditos morosos o créditos con retraso y por el cobro menor de lo facturado debido a cargos impuestos por parte de los clientes; la existencia de estos tres factores da como resultado cinco tipos de costos empresariales que son: las pérdidas directas por cuentas incobrables, costos financieros, costos legales, costos de gestión y aquellos costos desembolsados por concepto de prevención de riesgos. Su control y análisis permite tener un eficiente control y manejo de la cuenta contable, cuya evaluación se realiza comparando los saldos con años anteriores.

Rendón (2018) señala que la cobranza es un proceso que se dedica a la recuperación de cuentas por cobrar y cuentas vencidas como resultado de los créditos otorgados por la empresa de acuerdo con las políticas contables, con el fin de adquirir flujo de efectivo y un impacto positivo en su liquidez. Los elementos que influyen en el cobro son la información, el personal capacitado y la estrategia.

Entre las principales funciones del departamento de crédito y cobranzas se encuentran: el otorgamiento de créditos según condiciones establecidas, el estudio de los estados financieros, la eficiente gestión de cobranzas, la elaboración y presentación de informes de créditos a gerencia, la supervisión de los colaboradores, la identificación de las cuentas incobrables y la verificación de los documentos necesarios para reducir el riesgo de impago (Morales y Morales, 2014).

Para Avilés (2016) una eficiente gestión y manejo de cobranzas consiste en la implementación de estrategias de cobro oportuno, teniendo mayor cuidado con los clientes cuyos atrasos en los pagos son constantes. La persona encargada de cobranzas debe ser perseverante en el cobro y poseer como principales características la puntualidad, colaboración y dedicación en sus funciones.

De acuerdo con Morales y Morales (2014) las estrategias de cobranzas se aplican según el grado de cumplimiento de los pagos a crédito, para lo cual es recomendable segmentar la cartera de acuerdo a la antigüedad del cliente, monto de compra, bienes o servicios adquiridos, cuidado y tipo de cliente. Las empresas deben identificar las fortalezas, las debilidades, las políticas y las directrices a seguir desde el otorgamiento del crédito hasta su cancelación.

En la ejecución del proceso de cobranza se puede llegar a identificar factores internos y externos que afecten al control y recuperación de cartera, como por ejemplo (Tabla 1):

Tabla 1

Factores internos y externos que afectan a la cobranza.

Factores Internos	Factores Externos
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de cumplimiento de las políticas de crédito y cobranza. • Capital • Mala calidad del producto. • Características del producto diferentes a las ofrecidas por parte de la empresa. • Promesas no cumplidas de entrega del material. • Mala atención por parte de los colaboradores de ventas y cobranza. • Falta de estudio del mercado. • Debilidades en su sistema informático. 	<ul style="list-style-type: none"> • La situación económica del país o del sector donde está operando la empresa. • La mala situación económica y financiera de los clientes. • Daños materiales y económicos por la existencia de fenómenos naturales. • Incumplimiento en la entrega de materia prima que retrase la producción y entrega de productos y servicios. • Ingreso de nuevas empresas al mercado con productos y precios mejorados.

Nota: Elaboración propia.

Para Fonseca (2011) el control interno es un proceso cuyos responsables son la junta de directores, la gerencia y todo el personal que labora en la empresa con el propósito de proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos que se relacionan con la eficiencia y efectividad de sus funciones, de la información financiera confiable y del cumplimiento de leyes y reglamentos vigentes; el COSO define de manera clara y precisa los roles de cada empleado y se basa principalmente en la evaluación de los riesgos y de los controles al interior de la organización.

De acuerdo con Bertani, Polesello, Sanchez y Troila (2014) el Coso II se incorpora al control interno para implementar un proceso complejo de gestión de riesgos y detectar eventos que afecten a las actividades. Estupiñán (2018) explica que ERM está compuesto por 8 componentes que pueden identificar el modo de operar de la organización:

1.- Ambiente de control hace referencia a la estructura interna de la empresa, a la integridad y valores éticos, conocimiento y competencia, experiencia y filosofía administrativa para promover el compromiso con el control y manejo de los riesgos.

2.- Establecimiento de los objetivos, se establecen los objetivos de acuerdo a la misión, visión y estrategias de la organización, los cuales influyen en la eficiencia y eficacia de las actividades.

3.- Identificación de eventos es la combinación de técnicas para determinar el impacto negativo o positivo de los sucesos pasados y futuros sobre los objetivos, determinando de manera precisa donde, cuando y como ocurrirá el evento.

4.- Evaluación de riesgos, permite determinar la probabilidad e impacto de cómo los eventos afectan al logro de los objetivos en base a información histórica y con la utilización de técnicas cuantitativas y cualitativas.

5.- Respuesta al riesgo, este componente identifica las posibles respuestas al riesgo para luego evaluarlas según las necesidades de la empresa.

6.- Actividades de control, representa las políticas y procedimientos necesarios para la ejecución apropiada de la respuesta al riesgo.

7.- Información y comunicación, la información interna y externa es identificada y comunicada hacia abajo y hacia arriba de la estructura organizativa de la entidad para responder, identificar y valorar los riesgos.

8.- Supervisión, este componente se lo realiza mediante evaluaciones separadas y periódicas por parte de la gerencia para determinar la eficiencia de las actividades de control interno en la identificación del riesgo.

El análisis financiero es un proceso que recopila, interpreta y compara datos cualitativos y cuantitativos para conocer la situación real de la compañía en un periodo determinado y que es requerida por usuarios internos y externos para la toma de decisiones, las principales herramientas para su evaluación son los estados financieros y los indicadores financieros (Baena, 2011).

Baena (2011) también explica que la liquidez y la rentabilidad afectan al desempeño de las operaciones, siendo la primera la capacidad de generar flujo de efectivo para responder a las deudas y compromisos adquiridos con proveedores e instituciones financieras y la rentabilidad representa la utilidad generada por su actividad.

Para tener un control de las cuentas por cobrar y de las políticas de crédito y cobranza Córdoba (2014) indica que es necesario aplicar la fórmula de la rotación de cuentas por cobrar, cuyo saldo no debe superar el rubro de las ventas pues estaría generando una congelación de los fondos que impide que la empresa tenga capacidad de pago; el resultado de este indicador representa el número de días promedio que se demoran en recuperar las deudas, si los días calculados exceden a lo establecido en las políticas contables existe un incumplimiento en los plazos de crédito y una deficiente gestión de cobranzas, mientras más alto sea este valor más demorado es el periodo de cobranza y el riesgo de inversión.

Para Amo (2011) una de las técnicas más utilizadas para la gestión empresarial es el Cuadro de mando Integral que consiste en que las organizaciones transformen las estrategias en objetivos medibles para que las personas y los recursos se alineen entre sí y tener una acertada toma de decisiones. Las perspectivas que componen el CMI y permiten la recopilación de la información son: la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, perspectiva de procesos internos, perspectiva de cliente y la perspectiva financiera.

3. Metodología

3.1. Diseño de la Investigación

Para el desarrollo de este informe de investigación Hernández, Fernández y Baptista (2014) describen que el mejor método es la investigación no experimental, este diseño se enfoca en observar los fenómenos o situaciones existentes para su análisis y se clasifica en transaccional y longitudinal siendo el primero el más adecuado para la recolección de datos en un tiempo determinado con el fin de describir cada una de las variables y cómo estas inciden en ese periodo.

La aplicación de este diseño permitirá identificar y conocer si los factores internos y externos influyen en el control y manejo de la gestión de cobranzas y de qué manera afecta a la situación económica y financiera de la empresa por la falta de liquidez.

3.2. Tipo de Investigación

Al momento de determinar el tipo de investigación se debe considerar cuál es el objeto de estudio del tema a desarrollar y así poseer una visión más amplia de la información que se quiere obtener, es por ello que se considerará una investigación descriptiva y explicativa.

3.2.1. Investigación descriptiva.- Es aquella que busca especificar, narrar o identificar las características, propiedades o rasgos de un fenómeno o de una situación y que se soporta en técnicas como la encuesta, entrevista y la revisión documental (Bernal, 2010).

3.4.2. Investigación explicativa.- Proporciona un sentido de entendimiento y está dirigida a la investigación no experimental en donde se plantean las interrogantes del porqué de los hechos o fenómenos y en qué condiciones se manifiestan, analizando sus causas y efectos producto de la relación entre variables (Bernal, 2010).

3.3. Población y Muestra

Según Niño (2011) para que un trabajo de investigación sea transparente se debe determinar la población que se va a estudiar y la manera como se va a seleccionar la muestra.

3.3.1. Población.- está representada por la totalidad de casos o elementos determinados por una serie de especificaciones.

3.3.2. Muestra.- es una parte representativa de la población y se divide en muestra probabilística y no probabilística. En el desarrollo del informe de investigación se tomarán los datos correspondientes al periodo 2015-2018 para el análisis de la gestión de cobranza. También se aplicará un muestreo no probabilístico cuya selección se realiza con intención o por criterio del investigador, tomando un muestreo por conveniencia para determinar el número de empresas sujetas al estudio de liquidez que permitirá conocer uno de los factores externos que influyen en el cumplimiento de las obligaciones de pago por parte de los clientes.

3.4. Métodos

3.4.1. Analítico-sintético.- este método permite descomponer cada una de las partes objeto de estudio para analizarlas individualmente, y posteriormente se integran para estudiarlas y tener una conclusión integral de la investigación (Bernal, 2010).

3.5. Técnicas de Investigación

Estas técnicas son herramientas utilizadas por el investigador para la recolección de datos.

3.5.1. Entrevista.- esta técnica consiste en tener contacto directo con las personas que poseen la información necesaria para el desarrollo del informe, su ejecución se genera mediante la

utilización de cuestionarios más flexibles que permiten profundizar la información adquirida de manera personal, telefónica o por correo electrónico (Bernal, 2010).

En el estudio de la gestión de cobranzas se realiza una entrevista personal al Asistente de Comercialización para determinar y conocer el proceso de ventas a crédito y cobranzas.

3.5.2. Encuesta.- esta técnica es utilizada en trabajos de investigación para la obtención de información a través de la aplicación de un cuestionario compuesto de preguntas cerradas o abiertas de una o más variables que se pueden medir (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El cuestionario de evaluación preliminar del control interno se aplica a todo el personal del Departamento de comercialización y cobranzas, el cual está integrado por preguntas cerradas y abiertas que tendrán respuestas delimitadas y concretas sobre el proceso y conocimiento de la Gestión de Cobranzas.

3.5.3. Análisis documental.- esta técnica se basa en la revisión de material impreso para la estructuración del marco teórico (Bernal, 2010).

3.5.4. Internet.- esta técnica se ha convertido en una de las herramientas más demandadas para la consulta y obtención de información (Bernal, 2010).

3.6. Procesamiento de la Información

Una vez recolectada la información, se procesa mediante el uso de herramientas estadísticas, tablas y gráficos con el fin de tener una descripción clara y entendible de los resultados.

4. Resultados y discusión

4.1. Análisis y Evaluación del Control Interno

Para el análisis del control interno de la gestión de cobranzas de Plastiazuary S.A, es necesario tener una visión integral de la empresa y de su proceso de crédito y cobro; así como también realizar una evaluación basado en el COSO ERM mediante la aplicación de cuestionarios para sus componentes:

- ✓ Ambiente de control.
- ✓ Establecimiento de objetivos.
- ✓ Identificación de eventos.
- ✓ Evaluación de riesgos.
- ✓ Respuesta a riesgo.
- ✓ Actividades de control.
- ✓ Información y comunicación.
- ✓ Supervisión.

4.1.1. Conocimiento del negocio.

4.1.1.1. Antecedentes de la empresa.

Plastiazuary S.A, es una empresa manufacturera con un enfoque industrial y comercial de productos de plástico y caucho, fue constituida como una compañía anónima el 28 de junio de 1985 en la provincia del Azuay con un capital suscrito de \$ 725,290.72. Actualmente realiza sus operaciones en la ciudad de Cuenca y cuenta con tres oficinas de atención al cliente en las ciudades de Quito, Guayaquil y Ambato.

4.1.1.2. Misión.

Somos una industria que manufactura materiales sintéticos brindando soluciones integrales de calidad para las diferentes empresas nacionales (Recuperado de, www.plastiazuay.com).

4.1.1.3. Visión.

Nuestra visión para el 2021, es ser una empresa en expansión que se consolide como proveedor confiable de productos sintéticos a nivel nacional e internacional (Recuperado de, www.plastiazuay.com).

4.1.1.4. Productos.

Plastiazuay S.A tiene una producción a gran escala para satisfacer las necesidades de sus clientes ofreciéndoles productos de calidad y a precios competitivos. La empresa posee tres líneas de producción: la línea calandrada, la línea extrusora y la línea de recubrimiento.

Figura 1

Productos Plastiazuay S.A



Nota: Elaboración propia.

Entre sus principales clientes se encuentran instituciones públicas y privadas a nivel nacional, también exporta su mercadería a empresas de diferentes países como son Colombia, Perú y Guatemala.

4.1.1.5. Entrevista al asistente de comercialización.

La entrevista se realizó al asistente de comercialización con el fin de conocer de manera general como se realiza el proceso de ventas a crédito y cobranza, en donde las ventas a crédito representan el 90% del total vendido. A continuación, se detalla los pasos del procedimiento de ventas:

1. Al momento de realizar la venta, se facilita al cliente una cotización del producto solicitado.
2. La empresa tiene como requisito para los clientes nuevos que las tres primeras compras se cancelen al contado.
3. Una vez cumplido el requisito mencionado, un agente vendedor comunica a los clientes los plazos de crédito que se les puede otorgar y que generalmente son de 30 días. Estos plazos varían de acuerdo al volumen y la frecuencia de compra.
4. Se llena una solicitud de crédito, en donde se registra los datos de la empresa o persona natural, firmas autorizadas para realizar la compra, referencias bancarias, referencias comerciales, cupo de crédito y condiciones de pago.
5. La información de la solicitud de crédito es verificada por cada agente vendedor o por la secretaria de ventas para posteriormente ser autorizadas por el Jefe de Comercialización.
6. Por último, se autoriza y despacha el material.

El proceso de cobranzas lo realiza cada vendedor y debe cumplir con los siguientes pasos:

1. Se realiza un seguimiento individual de los plazos otorgados; cada mes la colaboradora encargada de la cartera y cobranzas genera un reporte de la cartera vencida y envía al personal de ventas de cada ciudad para gestionarla.
2. En el caso de clientes nuevos se solicita que se documenten las facturas con cheques posfechados.

3. El cobro de la cartera vencida o por vencer se gestiona por vía telefónica, correo electrónico o visitas personales para el cobro directo o mediante transferencia o depósitos.
4. Se envía a la responsable de cartera un documento denominado carta remesa detallando los cobros y depósitos recibidos para su control y registro.
5. Se considera una cuenta incobrable cuando esta no se ha podido cobrar después de 6 meses.
6. Finalmente, se contrata a un estudio jurídico de cobranzas.

4.1.1.6. Encuesta al departamento de comercialización y ventas.

La encuesta está orientada a todo el personal del departamento de comercialización y cobranzas para evaluar y analizar el conocimiento y ejecución del proceso de gestión de cobranzas.

1.- ¿Existe departamento de comercialización y cobranzas?

Tabla 2

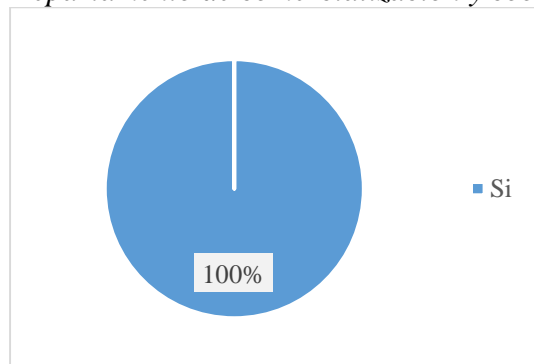
Departamento de comercialización y cobranzas.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 2

Departamento de comercialización y cobranzas.



En la empresa Plastiazuay S.A, si existe un departamento de comercialización y cobranzas.

Nota: Encuesta Departamento de Comercialización y cobranzas.

2.- ¿Se han fijado objetivos generales y específicos en el departamento de comercialización y cobranzas?

Tabla 3

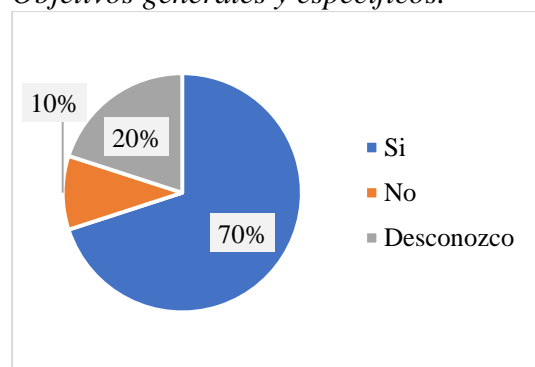
Objetivos generales y específicos.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70%
No	1	10%
Desconozco	2	20%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 3

Objetivos generales y específicos.



El 70% de los colaboradores conocen los objetivos del departamento, sin embargo 2 personas desconocen que existen y uno de ellos indica que no tiene.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

3.- ¿Usted conoce si la empresa posee un manual de funciones?

Tabla 4

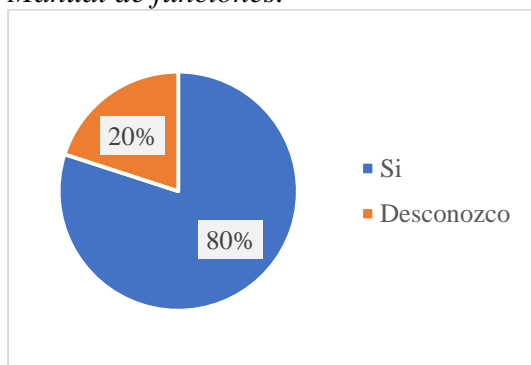
Manual de funciones.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
Desconozco	2	20%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 4

Manual de funciones.



Únicamente el 80% del personal de ventas y cobranzas sabe que la empresa posee un manual de funciones.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

4.- ¿Usted considera que las funciones y actividades están segregadas y asignadas correctamente en el departamento de comercialización y cobranzas?

Tabla 5

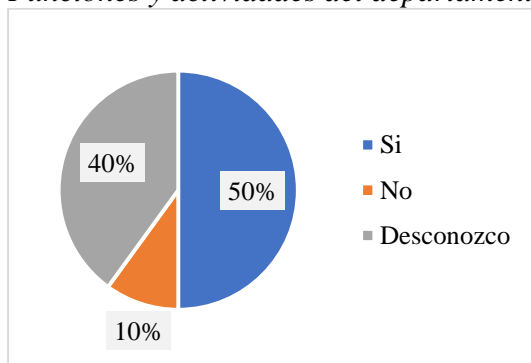
Funciones y actividades del departamento.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	1	10%
Desconozco	4	40%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 5

Funciones y actividades del departamento.



La mitad del personal de ventas y cobranzas considera que las funciones y actividades están bien distribuidas y una considera que no están bien designadas.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

5.- ¿Usted conoce si la empresa posee un manual de políticas de comercialización, créditos y cobranzas?

Tabla 6

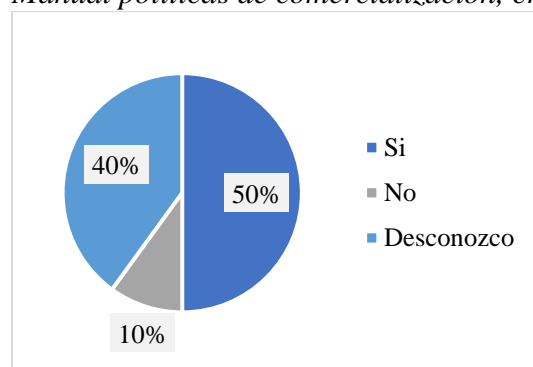
Manual políticas de comercialización, créditos y cobranzas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	1	10%
Desconozco	4	40%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 6

Manual políticas de comercialización, créditos y cobranzas



El 50% del personal sabe que existe un manual de políticas, mientras que el 40% desconoce de su existencia.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

6.- ¿Existen procedimientos establecidos para el otorgamiento de créditos?

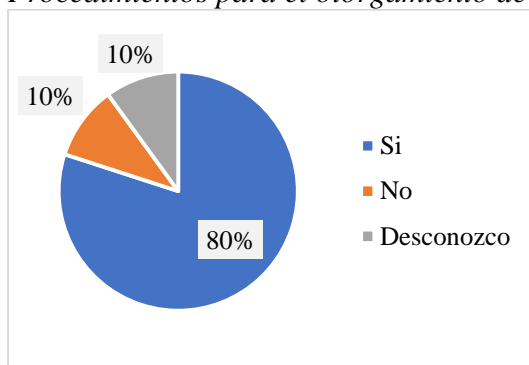
Tabla 7

Procedimientos para el otorgamiento de créditos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	1	10%
Desconozco	1	10%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 7

Procedimientos para el otorgamiento de créditos

El 80% del personal de ventas y cobranzas concuerda con la existencia de procedimientos para otorgar créditos.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

7.- ¿La empresa posee un formulario de crédito para los clientes que solicitan plazo en sus compras?

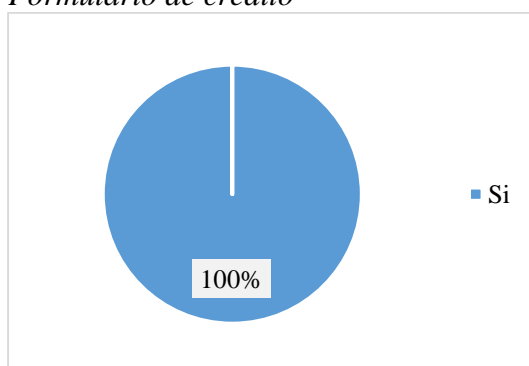
Tabla 8

Formulario de crédito

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 8

Formulario de crédito

Plastiazuay S.A, si posee un formulario de crédito de uso obligatorio.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

8.- ¿Los formularios de crédito a los clientes deben estar previamente autorizados?

Tabla 9

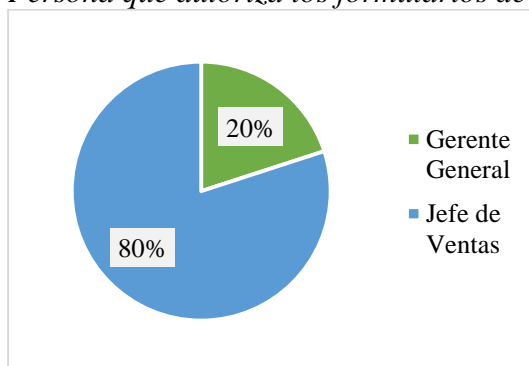
Formularios de créditos autorizados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 9

Persona que autoriza los formularios de crédito



Los formularios de crédito deben estar previamente autorizados y generalmente la persona que autoriza es el Jefe de ventas.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

9.- ¿Se realiza la verificación del historial crediticio de los clientes a través de algún buró de créditos?

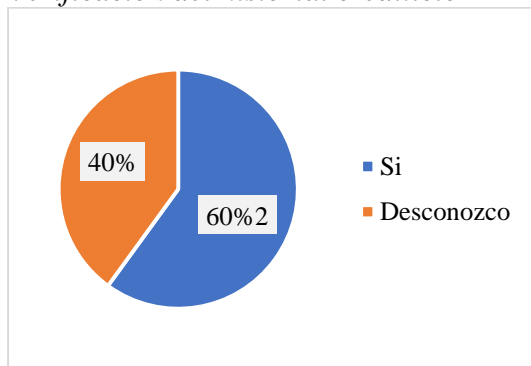
Tabla 10

Verificación del historial crediticio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
Desconozco	4	40%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 10

Verificación del historial crediticio

Únicamente el 60% del personal sabe que se realiza verificación crediticia de los clientes y el 40% lo desconocen.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

10.- ¿Se solicitan referencias bancarias y/o comerciales a los clientes que van a solicitar crédito a la empresa?

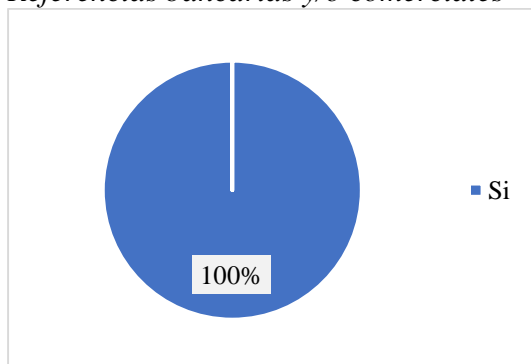
Tabla 11

Referencias bancarias y/o comerciales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 11

Referencias bancarias y/o comerciales

El personal del departamento de comercialización y cobranzas si solicita referencias bancarias y/o comerciales a sus clientes.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

11.- ¿Se lleva un archivo permanente y actualizado de la información crediticia de los clientes?

Tabla 12

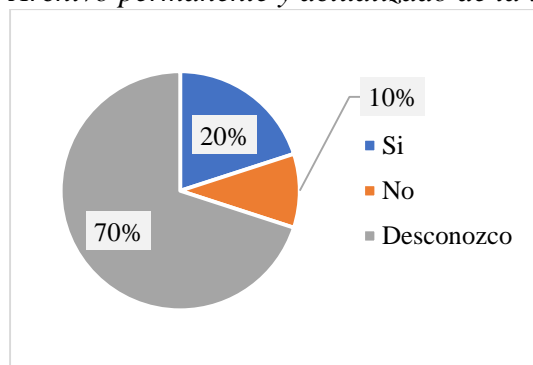
Archivo permanente y actualizado de la información crediticia

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20%
No	1	10%
Desconozco	7	70%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 12

Archivo permanente y actualizado de la información crediticia



El 70% de los colaboradores del departamento no conocen si existe un archivo permanente de la información crediticia.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

12.- ¿La persona encargada de cartera de clientes y cobranzas realiza un reporte de clientes y sus saldos? Si su respuesta es Sí, ¿Cada que tiempo lo realiza?

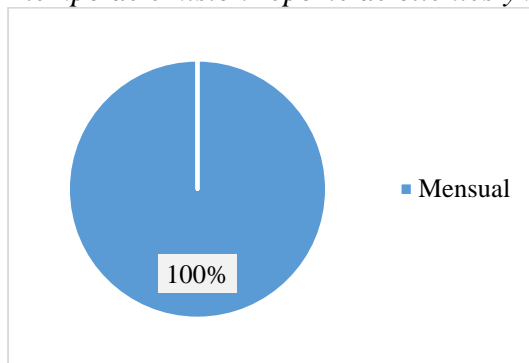
Tabla 13

Reporte de clientes y saldos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 13

Tiempo de emisión reporte de clientes y saldos

Plastiazuay S.A realiza reportes mensuales de los clientes y sus saldos.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

13.- ¿Existe verificación de que los cobros se encuentren con la documentación necesaria para su registro?

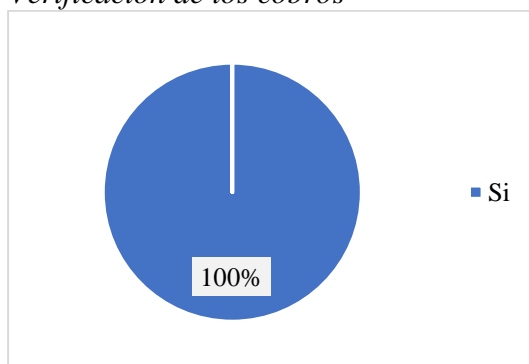
Tabla 14

Verificación de los cobros

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 14

Verificación de los cobros

El personal del departamento verifica que los cobros se encuentren sustentados con la documentación necesaria.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

14.- ¿Se envían estados de cuenta a los clientes? Si su respuesta es Sí. ¿Cada que tiempo?

Tabla 15

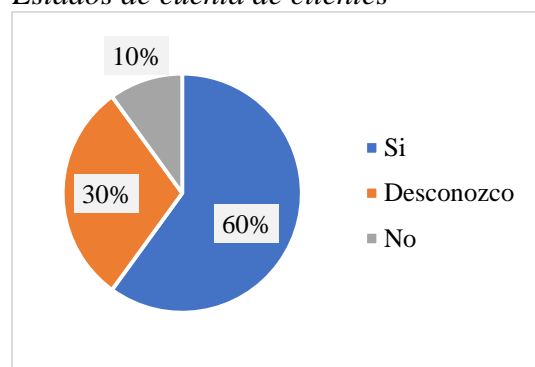
Estados de cuenta de clientes

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
Desconozco	3	30%
No	1	10%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 15

Estados de cuenta de clientes



El 60% de los encuestados si envían estados de cuenta a los clientes, sin embargo, tres personas desconocen este proceso.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas

15.- ¿Se generan reportes de cobro por parte de los vendedores o persona encargada para el registro y control de cartera?

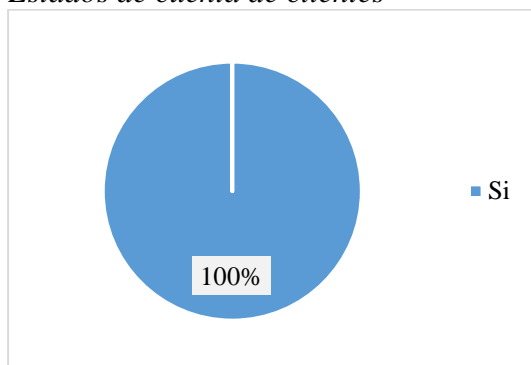
Tabla 16

Reportes de cobro

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 16

Estados de cuenta de clientes

El personal si realiza los respectivos reportes de cobro para el registro y control de las cuentas por cobrar.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

16.- ¿Se realizan cartas de confirmación de saldos a los clientes a una fecha determinada?

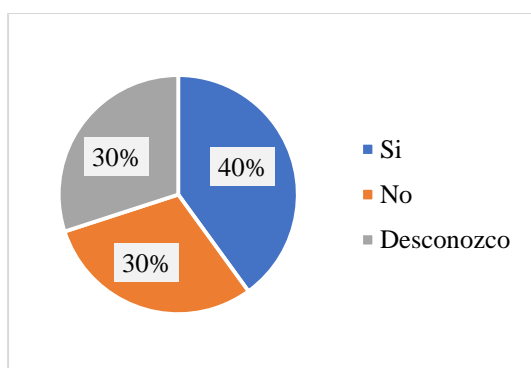
Tabla 17

Cartas de confirmación de saldos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	3	30%
Desconozco	3	30%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 17

Cartas de confirmación de saldos

Menos de la mitad de las personas encuestadas realizan confirmación de saldos a clientes, la diferencia indica que no lo realizan o lo desconocen.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

17.- ¿Se realizan presupuestos de cobranzas? Si su respuesta es Sí. ¿Cada que tiempo?

Tabla 18

Presupuestos de cobranzas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
Desconozco	4	40%
No	1	10%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 18

Presupuestos de cobranzas



El 50% de los colaboradores indican que si se elaboran presupuestos de cobranzas y que se realiza de manera mensual.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

18.- ¿Se realiza evaluaciones y seguimientos de los presupuestos de cobranza? ¿Quién lo realiza?

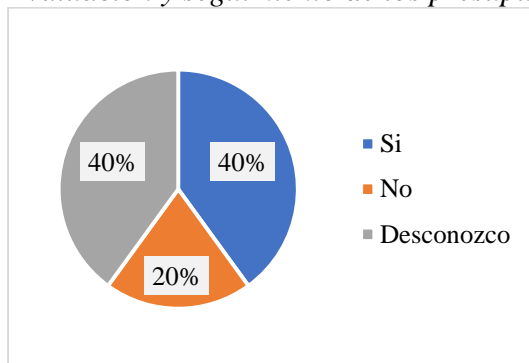
Tabla 19

Evaluación y seguimiento de los presupuestos de cobranza

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	2	20%
Desconozco	4	40%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 19

Evaluación y seguimiento de los presupuestos de cobranza

Solamente el 40% de los encuestados señalan que si se realizan evaluaciones a los presupuestos de cobranzas.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

19.- ¿Existen programas de visita a los clientes?

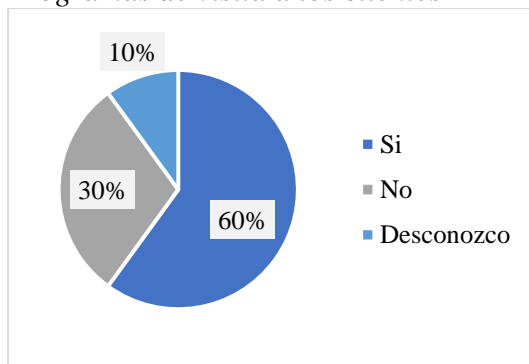
Tabla 20

Programas de visita a los clientes

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	3	30%
Desconozco	1	10%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 20

Programas de visita a los clientes

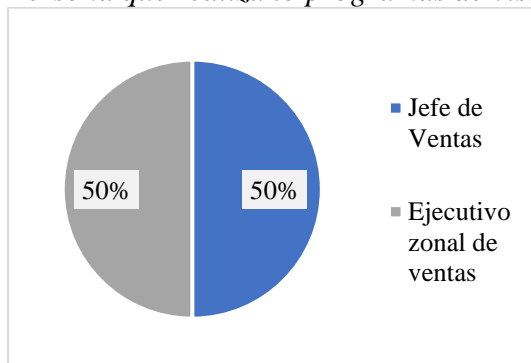
Seis colaboradores de ventas y cobranzas confirman que se efectúan programas de visitas a los clientes.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

¿Quién es el encargado de realizar los programas?

Figura 21

Persona que realiza lo programas de visita a los clientes



La mitad del personal que señaló la existencia de los programas indica que es realizado por los ejecutivos de venta zonales y el otro 50% dice que el responsable es el Jefe de Ventas.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

20.- ¿Cuáles considera usted que son las razones que han impedido que se realice la cancelación de las cuentas por cobrar?

Tabla 21

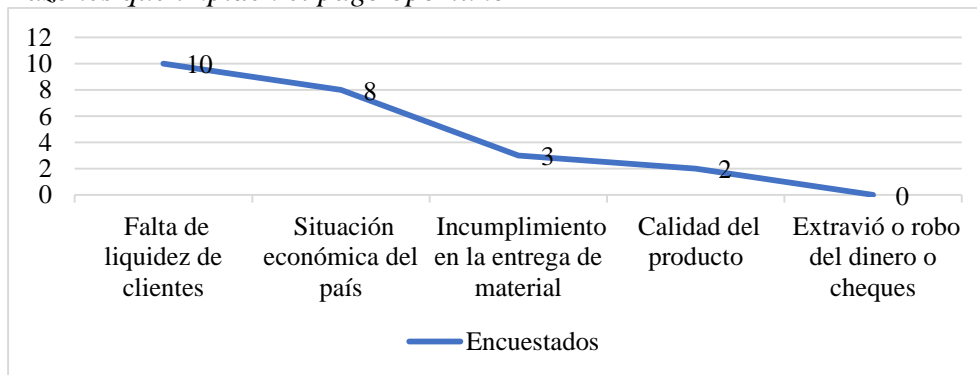
Razones que impiden el pago oportuno

Valores	Encuestados
Falta de liquidez de clientes	10
Situación económica del país	8
Incumplimiento en la entrega de material	3
Calidad del producto	2
Extravió o robo del dinero o cheques	0

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 22

Razones que impiden el pago oportuno



Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas

La principal razón que impide el cobro inmediato de los créditos otorgados es la falta de liquidez de los clientes seguido por la situación económica del país, estos hechos no pueden ser controlados por la empresa. Existen también factores internos responsabilidad del personal de Plastiazuay que provocan la recuperación del efectivo como son el incumplimiento en la entrega del material y la falta de calidad de los productos.

21.- ¿Tiene indicadores para medir la eficiencia y efectividad de la gestión de cobranzas?

Tabla 22

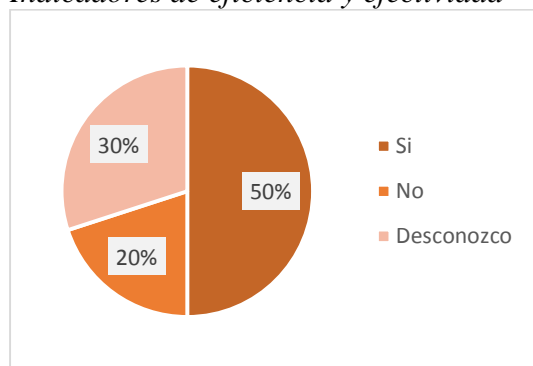
Indicadores de eficiencia y efectividad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	2	20%
Desconozco	3	30%
Total general	10	100%

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

Figura 23

Indicadores de eficiencia y efectividad



La mitad de los encuestados comunican que se implementan indicadores de eficiencia y efectividad para medir la gestión de cobranzas.

Nota: Encuesta al Departamento de Comercialización y cobranzas.

4.1.2. Evaluación de control interno basado en el COSO II.

La evaluación de control interno consiste en la aplicación de un examen a los procesos de la organización, para determinar la efectividad de sus sistemas de controles; la aplicación y manejo apropiado del control interno permite detectar deficiencias y reduce el riesgo de la presencia de actividades fraudulentas (Chancafe,2016).

Para el análisis del proceso de cobranzas se evaluó a los 8 componentes del COSO II, de acuerdo a los resultados generados por la aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas al Jefe del departamento de comercialización y cobranzas de Plastiazuary S.A. El nivel de riesgo y confianza se formulará de acuerdo a una escala de evaluación de cada componente.

Tabla 23

Escala de evaluación

Respuesta	Calificación
Si	1
No	0

Siglas:

N/A: No aplica

C/E: Cumplimiento esperado

C/O: Cumplimiento obtenido

Nota: Elaboración propia.

4.1.2.1. Ambiente de control.

Debilidades de los controles y acciones correctivas:

- ✓ No se planifican capacitaciones periódicas al personal de comercialización y cobranzas.

El jefe de comercialización y cobranzas debe planificar conjuntamente con el jefe de recursos humanos capacitaciones cada tres meses para mayor eficiencia y productividad del personal.

- ✓ No existen perfiles ni requisitos para selección del personal de esta área.

El jefe de comercialización y cobranzas y el jefe de recursos humanos deben definir los perfiles de cada puesto de trabajo necesarios para la contratación del personal de cada área.

Tabla 24

Ambiente de Control

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-COSO ERM
PLASTIAZUAY S.A.**

Responsable: Jefe del departamento de Comercialización y Cobranzas

Proceso: Gestión de Cobranzas

N.	Preguntas	Si	No	N/A	C/E	C/O	Observación
1	¿La empresa cuenta con un código de ética?	X			2	2	
2	¿Plastiazuay SA, posee un organigrama definido de la empresa y por departamento?	X			2	2	
3	¿Cuenta con un manual de políticas de venta, crédito y cobranza?	X			2	2	
4	¿La empresa posee un manual o flujograma de los procedimientos de cobranzas?	X			2	2	
5	¿Existe un manual de funciones en donde se detallen las actividades asignadas al personal?	X			2	2	
6	¿La empresa cuenta con una persona delegada para cobranzas?	X			2	2	
7	¿La persona o personas encargadas de cobranzas realizan con responsabilidad esta actividad?	X			2	2	
8	¿Se planifican capacitaciones periódicas al personal de comercialización y cobranzas?		X		2	1	
9	¿Existen perfiles o requisitos definidos para la selección del personal de esta área?		X		2	1	

Elaborado por: Olga Mejía Morales

Nota: Datos obtenidos de la evaluación de control interno.

4.1.2.2. Establecimiento de los objetivos.

Tabla 25

Establecimiento de los objetivos

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-COSO ERM PLASTIAZUAY S.A.

Responsable: Jefe del departamento de Comercialización y Cobranzas

Proceso: Gestión de Cobranzas

N.	Preguntas	Si	No	N/A	C/E	C/O	Observación
10	¿La empresa cuenta con misión, visión, y objetivos?	X			2	2	
11	¿Existen objetivos específicos definidos para el área de cobranzas?	X			2	2	
12	¿Los colaboradores conocen los objetivos específicos de cobranzas?	X			2	2	
13	¿Existe participación del personal de comercialización y cobranzas para el logro de los objetivos?	X			2	2	
14	¿Se aplican nuevas técnicas y métodos para una eficiente gestión del proceso de cobranzas?	X			2	2	

Elaborado por: Olga Mejía Morales

Nota: Datos obtenidos de la evaluación de control interno.

4.1.2.3. Identificación de eventos.

Tabla 26

Identificación de eventos

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-COSO ERM PLASTIAZUAY S.A.

Responsable: Jefe del departamento de Comercialización y Cobranzas

Proceso: Gestión de Cobranzas

N.	Preguntas	Si	No	N/A	C/E	C/O	Observación
15	¿Se comunican las políticas de ventas, crédito y cobranza al personal?	X			2	2	

16	¿Se identifican factores externos e internos que impidan el cobro oportuno?	X	2	2
17	¿El jefe del departamento se involucra en la identificación de factores internos para su control?	X	2	2
18	¿Se verifica la información proporcionada en la solicitud de crédito de los clientes?	X	2	2
19	¿Realiza constatación del historial crediticio en un buró de crédito?	X	2	2
20	¿Se da seguimiento de la cartera por vencer o la cartera vencida de Plastiazuary SA?	X	2	2
21	¿Registra el pago o la cancelación de las cuentas por cobrar en un sistema contable?	X	2	2
22	¿Realiza presupuestos de cobranzas?	X	2	2
23	¿El presupuesto de cobranzas está estructurado de manera general por el total de la cartera de clientes?	X	2	2

Elaborado por: Olga Mejía Morales

Nota: Datos obtenidos de la evaluación de control interno.

4.1.2.4. Evaluación de riesgos.

Debilidades de los controles y acciones correctivas:

- ✓ La empresa no cuenta con técnicas cuantitativas y cualitativas para evaluar los factores internos y externos.

Identificar técnicas cuantitativas y cualitativas que permita evaluar los factores para mitigar el riesgo o tomar medidas correctivas.

- ✓ No se evalúa la probabilidad de ocurrencia de los factores internos y externos.

Trabajar conjuntamente con la matriz de riesgo la probabilidad de ocurrencia de cada factor interno y externo y determinar su nivel de impacto.

Tabla 27

Evaluación de riesgos

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-COSO ERM
PLASTIAZUAY S.A.**

Responsable: Jefe del departamento de Comercialización y Cobranzas

Proceso: Gestión de Cobranzas

N.	Preguntas	Si	No	N/A	C/E	C/O	Observación
24	¿Se realizan evaluaciones para identificar el grado de cumplimiento de los objetivos de cobranza?	X			2	2	
25	¿Se evalúa periódicamente el desempeño de las funciones y de los puestos de trabajo?	X			2	2	
26	¿La empresa cuenta con técnicas cuantitativas y cualitativas para evaluar los factores internos y externos identificados?		X		2	1	
27	¿Se evalúa la probabilidad de ocurrencia de los factores internos y externos?		X		2	1	
28	¿El departamento de comercialización y cobranzas elabora una matriz de riesgos?	X			2	2	
29	¿Se realizan evaluaciones sobre el impacto de los riesgos?	X			2	2	

Elaborado por: Olga Mejía Morales

Nota: Datos obtenidos de la evaluación de control interno.

4.1.2.5. Respuesta al riesgo.

Debilidades de los controles y acciones correctivas:

- ✓ No se han identificado acciones para controlar y mitigar el riesgo.

- ✓ No se analizan las acciones y respuestas para controlar y mitigar el riesgo, porque la empresa no identifica las mismas.

Una vez estructurada la matriz de riesgos con la probabilidad de ocurrencia de los factores, se debe establecer controles y acciones conjuntamente con los mandos superiores que autoricen su aplicación mediante un cronograma que ayude a evaluar los resultados.

Tabla 28

Respuesta al riesgo

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-COSO ERM
PLASTIAZUAY S.A.**

Responsable: Jefe del departamento de Comercialización y Cobranzas

Proceso: Gestión de Cobranzas

N.	Preguntas	Si	No	N/A	C/E	C/O	Observación
30	¿El personal de comercialización y cobranza responde oportunamente a los riesgos de cobranzas?	X			2	2	
31	¿Se han identificado acciones necesarias para controlar y mitigar el riesgo?		X		2	1	
32	¿Se analizan previamente las acciones y respuestas para controlar y mitigar los factores internos y externos con los mandos superiores?		X		2	1	
33	¿Se han establecido lineamientos para la implementación de soluciones inmediatas, según el nivel de impacto del riesgo de cobranzas?	X			2	2	
34	¿Se realizan reportes de cobranzas para indicar a la gerencia los resultados obtenidos al dar una respuesta inmediata al riesgo con relación a lo presupuestado?	X			2	2	

Elaborado por: Olga Mejía Morales

Nota: Datos obtenidos de la evaluación de control interno.

4.1.2.6. Actividades de control.

Tabla 29

Actividades de control

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-COSO ERM PLASTIAZUAY S.A.

Responsable: Jefe del departamento de Comercialización y Cobranzas

Proceso: Gestión de Cobranzas

N.	Preguntas	Si	No	N/A	C/E	C/O	Observación
35	¿Se realizan reuniones con los colaboradores del departamento para evaluar a los clientes y el otorgamiento de los créditos?	X			2	2	
36	¿El personal documenta el cobro de las facturas mediante algún documento interno de la empresa?	X			2	2	
37	¿El sistema contable está diseñado en base a las necesidades de información de las cuentas por cobrar?	X			2	2	
38	¿Se realizan reportes de cuentas por cobrar y cuentas vencidas para su control?	X			2	2	
39	¿El personal de comercialización y cobranza realiza reuniones para evaluar las cuentas vencidas y cuentas incobrables?	X			2	2	
40	¿Efectúa la confirmación de los saldos de las cuentas por cobrar con los clientes?	X			2	2	
41	¿Se realiza un cronograma de actividades para la gestión de cobranzas?	X			2	2	
42	¿Se da seguimiento a la gestión de recuperación de cobranzas?	X			2	2	

Elaborado por: Olga Mejía Morales

Nota: Datos obtenidos de la evaluación de control interno.

4.1.2.7. Información y comunicación.

Tabla 30

Información y comunicación

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-COSO ERM PLASTIAZUAY S.A.

Responsable: Jefe del departamento de Comercialización y Cobranzas

Proceso: Gestión de Cobranzas

N.	Preguntas	Si	No	N/A	C/E	C/O	Observación
43	¿Se informa al personal de comercialización y cobranzas sobre las políticas de la empresa?	X			2	2	
44	¿Se da a conocer a los colaboradores los requisitos para otorgar créditos a los clientes?	X			2	2	
45	¿Se ha informado al personal de los lineamientos y procedimientos para la gestión de cobranzas?	X			2	2	
46	¿Comunica al personal sobre la presencia de factores internos y externos que impidan la recuperación de cartera?	X			2	2	
47	¿Se realizan reportes del resultado obtenido de la gestión de cobranzas para conocimiento y toma de decisiones por parte de la Gerencia General?	X			2	2	
48	¿Se comunica a Gerencia General la existencia de cuentas incobrables para su manejo?	X			2	2	
49	¿Los canales de comunicación del departamento son adecuados?	X			2	2	

Elaborado por: Olga Mejía Morales

Nota: Datos obtenidos de la evaluación de control interno.

4.1.2.8. Supervisión.

Tabla 31

Supervisión

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-COSO ERM PLASTIAZUAY S.A.

Responsable: Jefe del departamento de Comercialización y Cobranzas

Proceso: Gestión de Cobranzas

N.	Preguntas	Si	No	N/A	C/E	C/O	Observación
50	¿La empresa designa a una persona para que supervise el cumplimiento del proceso de gestión de cobranzas?	X			2	2	
51	¿Ejecuta el seguimiento y la supervisión del cumplimiento del presupuesto de cobranzas?	X			2	2	
52	¿Se monitorea constantemente los resultados obtenidos en el proceso de gestión de cobranzas y cómo estos afectan a la liquidez de la empresa?	X			2	2	
53	¿Se realiza un estudio y análisis de las cuentas por cobrar y cuentas vencidas por un ente externo a Plastiazuay?	X			2	2	
54	¿Se da seguimiento a las acciones correctivas para mitigar los riesgos?	X			2	2	

Elaborado por: Olga Mejía Morales

Nota: Datos obtenidos de la evaluación de control interno.

4.1.3. Resultados de la evaluación de los componentes en base al COSO II.

Luego de realizar la evaluación de los controles del proceso de cobranzas, se efectuará un análisis del nivel de confianza y riesgo de los componentes en base a los siguientes parámetros:

Rango	Confianza	Riesgo
15-50	Bajo	Alto
51-75	Moderado	Moderado
76-95	Alto	Bajo

La mayoría de los componentes poseen un nivel de confianza alto, a excepción de la evaluación de riesgos y la respuesta al riesgo cuyos niveles de confianza y riesgo son moderado debido a que la empresa no posee mediadas cuantitativas ni cualitativas para evaluar los factores internos y externos ni su probabilidad de ocurrencia y tampoco toma acciones necesarias para mitigar su impacto. En el caso del ambiente de control cuyo porcentaje está en el límite del tener un riesgo bajo, se debe indicar que este resultado se da por la falta de capacitación y selección del personal.

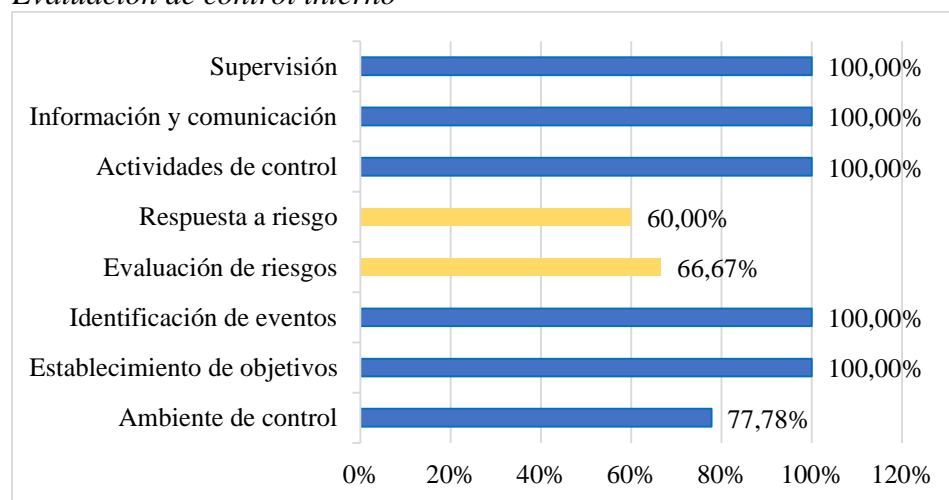
Tabla 32

Resultado de la evaluación de control interno

Componentes	Calificación Esperada	Calificación Obtenida	Nivel de Confianza	Riesgo
Ambiente de control	9	7	77.78%	Bajo
Establecimiento de objetivos	5	5	100.00%	Bajo
Identificación de eventos	9	9	100.00%	Bajo
Evaluación de riesgos	6	4	66.67%	Moderado
Respuesta a riesgo	5	3	60.00%	Moderado
Actividades de control	8	8	100.00%	Bajo
Información y comunicación	7	7	100.00%	Bajo
Supervisión	5	5	100.00%	Bajo

Nota: Elaboración propia

Figura 24

Evaluación de control interno

Nota: Elaboración propia

4.2. Factores y su incidencia en la Gestión de Cobranzas

Para determinar si los factores influyen en la gestión de cobranzas se ha utilizado el programa informático SPSS, en donde se tabuló las respuestas de los agentes vendedores extraídos de la encuesta efectuada con el fin de conocer si existe alguna diferencia o relación entre la cartera vencida al 2018 y los factores internos identificados.

Es por ello que se aplicará una prueba de hipótesis, teniendo como primer paso: realizar una prueba de normalidad para identificar si los datos siguen una distribución normal o no.

Tabla 33

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdidos		Total		
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje	
Cartera Vencida	189	56.4%	146	43.6%	335	100.0%	
					Estadístico	Desv. Error	
Cartera Vencida	Media				3080.7396	471.50785	
	95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior			2150.6137	
			Límite superior			4010.8656	
	Media recortada al 5%				1938.8720		
	Mediana				898.4500		
	Varianza				42018415.083		
	Desv. Desviación				6482.16130		
	Mínimo				12.00		
	Máximo				50279.48		
	Rango				50267.48		
	Rango intercuartil				2290.72		
	Asimetría				4.218	.177	
	Curtosis				21.765	.352	

Nota: Datos obtenidos del programa informático SPSS.

Tabla 34

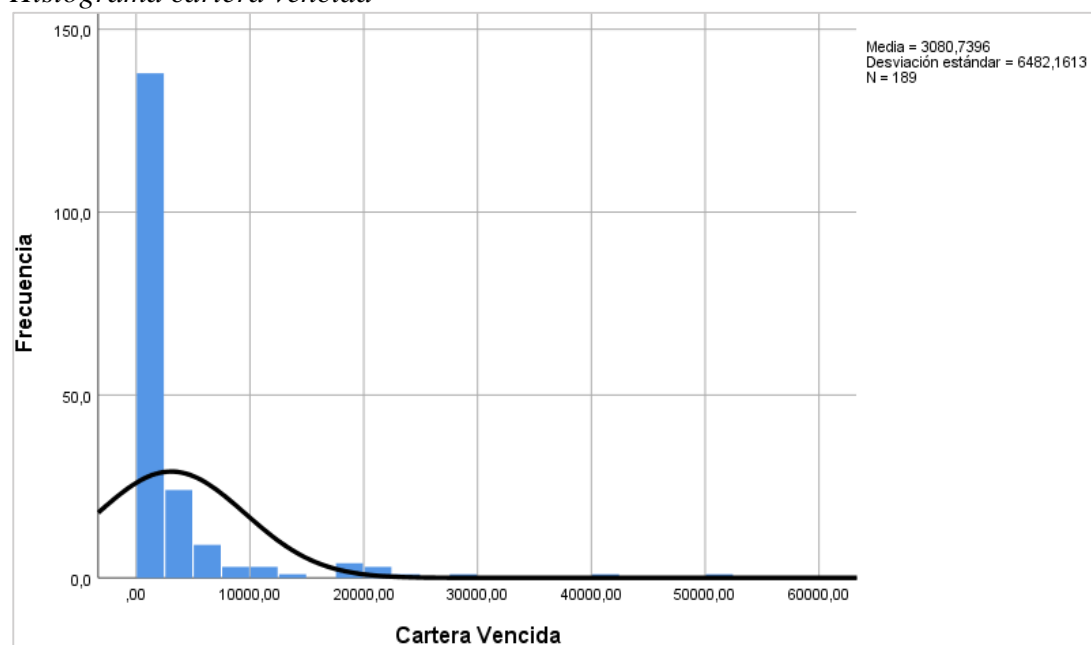
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Cartera Vencida	.318	189	.000	.477	189	.000

Nota: Datos obtenidos del programa informático SPSS.

En la prueba de normalidad se obtuvo un nivel de significancia (Sig.) de 0.000, siendo este valor menor a 0.05 es decir, que los datos no siguen una distribución normal y por lo tanto se tiene que implementar una prueba de hipótesis no paramétrica.

Figura 25

Histograma cartera vencida

Nota: Datos obtenidos del programa informático SPSS.

La cartera vencida tiene una curva con asimetría positiva cuya cola de distribución apunta hacia la derecha donde se ubican los valores más altos, también se observa en el gráfico que la mayor concentración de operaciones de la cartera se encuentran antes de la media calculada.

4.2.1. Prueba de hipótesis no paramétrica U de Mann-Whitney.

La prueba de U de Mann-Whitney se utiliza para analizar dos muestras independientes comparando el valor de sus medianas (Alvarado y Obagi, 2008). Se debe establecer una prueba de hipótesis que consiste en identificar una regla que rechace o acepte una afirmación sobre los datos obtenidos de una muestra, existe dos hipótesis: hipótesis nula e hipótesis alternativa.

4.2.1.1. Prueba de hipótesis.

¿Hay diferencias en la cartera vencida según la existencia de factores internos?

H₀: No hay diferencias entre las medianas de las variables (son iguales).

H₁: Hay diferencias entre las medianas de las variables (son diferentes).

Una vez aplicada la prueba U de Mann-Whitney se presentan tres escenarios que identifican la relación entre la cartera vencida y los factores internos extraídos de la encuesta sobre el proceso de cobranzas. Estos factores son:

- Se han fijado objetivos generales y específicos para el departamento.
- La empresa posee un manual de funciones.
- Las funciones y actividades están segregadas y asignadas correctamente.
- La empresa posee un manual de políticas de comercialización, créditos y cobranzas.
- Procedimientos establecidos para otorgar créditos.
- Existe verificación del historial crediticio en un buró de créditos.
- Realizan cartas de confirmación de saldos.
- Realizan presupuestos de cobranzas.
- Realizan programas de visita a los clientes.
- Existen indicadores de eficiencia y efectividad.

Primer escenario.- La aplicación de la prueba de hipótesis determinó que cinco factores internos rechazan la hipótesis nula y que la diferencia de los valores de la cartera vencida por la presencia de los factores tiene mayor incidencia en el desconocimiento de los mismos.

Tabla 35

Primer escenario prueba U de Mann-Whitney

Factores Internos	Sig.	Prueba de Hipótesis	Mediana
La empresa posee un manual de funciones.	0.003	Rechazo la hipótesis nula.	Si: \$ 87.96 Desconozco: \$ 115.11
Las funciones y actividades están segregadas y asignadas correctamente.	0.035	Rechazo la hipótesis nula.	Si: \$ 89.35 Desconozco: \$ 107.44
Procedimientos establecidos para el otorgar créditos.	0.014	Rechazo la hipótesis nula.	Si: \$ 89.23 Desconozco: \$ 111.50
Existe verificación del historial crediticio en un buró de créditos.	0.042	Rechazo la hipótesis nula.	Si: \$ 88.29 Desconozco: \$ 104.76
Existen indicadores de eficiencia y efectividad.	0.017	Rechazo la hipótesis nula.	Si: \$ 88.38 Desconozco: \$ 108.56

Nota: Datos obtenidos del programa informático SPSS.

Tabla 36

Media de las variables

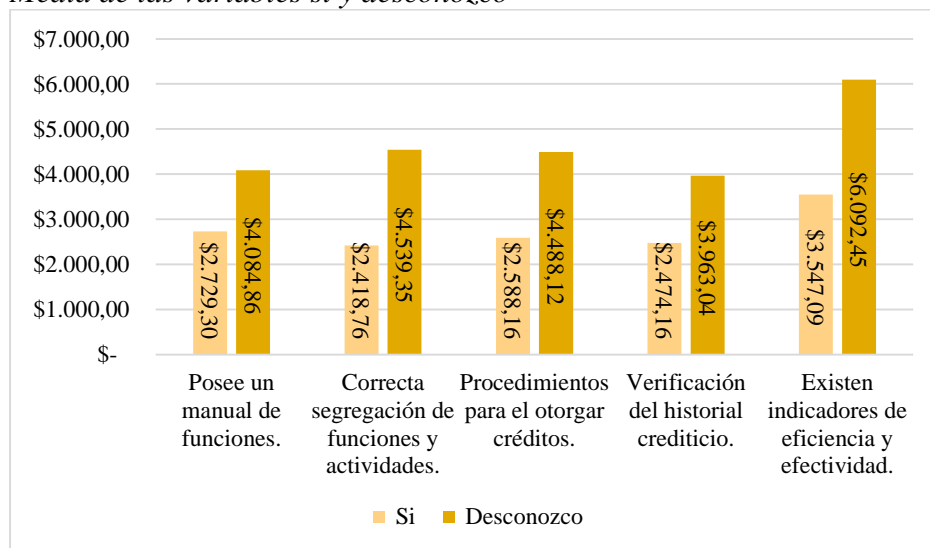
Factores Internos	Si	Desconozco
La empresa posee un manual de funciones.	\$ 2,729.30	\$ 4,084.86
Las funciones y actividades están segregadas y asignadas correctamente.	\$ 2,418.76	\$ 4,539.35
Procedimientos establecidos para otorgar créditos.	\$ 2,588.16	\$ 4,488.12
Existe verificación del historial crediticio en un buró de créditos.	\$ 2,474.16	\$ 3,963.04
Existen indicadores de eficiencia y efectividad.	\$ 3,547.09	\$ 6,092.45

Nota: Datos obtenidos del programa informático SPSS.

Se observa en la figura 26 Media de las variables que el desconocimiento de los agentes vendedores afecta a la recuperación de las cuentas vencidas, reflejando una relación directa con la gestión de cobranzas.

Figura 26

Media de las variables si y desconozco



Nota: Datos obtenidos del programa informático SPSS.

Segundo escenario.- En el estudio de este factor se concluyó que se rechaza la hipótesis nula, consecuentemente el mayor monto de cartera vencida se encuentra en que los vendedores si realizan cartas de confirmación de saldos a sus clientes, es decir que a pesar de la implementación de este proceso la empresa no recupera sus cuentas por cobrar en la fecha determinada.

Tabla 37

Segundo escenario prueba U de Mann-Whitney

Factores Internos	Sig.	Prueba de Hipótesis	Mediana
Realizan cartas de confirmación de saldos.	0.026	Rechazo la hipótesis nula.	Si: \$ 106.84 Desconozco: \$ 88.35

Nota: Datos obtenidos del programa informático SPSS.

Tabla 38

Media de las variables

Factores Internos	Si	Desconozco
Realizan cartas de confirmación de saldos.	\$ 6,092.45	\$ 3,547.09

Nota: Datos obtenidos del programa informático SPSS.

Tercer escenario.- En este escenario se conoce que cuatro factores internos aceptan la hipótesis nula y no tienen diferencias entre sus medias ni relación con la existencia de los factores en la empresa.

Sin embargo, es necesario indicar que la mayoría de los factores son importantes para la operatividad de cualquier tipo de compañía en el mercado con el propósito de tener un correcto manejo y orden en las actividades.

Tabla 39

Tercer escenario prueba U de Mann-Whitney

Factores Internos	Sig.	Prueba de Hipótesis	Mediana
Se han fijado objetivos generales y específicos para el departamento.	0.967	Acepto la hipótesis nula.	Si: \$ 95.08 Desconozco: \$ 94.66
La empresa posee un manual de políticas de comercialización, créditos y cobranzas.	0.657	Acepto la hipótesis nula.	Si: \$ 92.64 Desconozco: \$ 96.33
Realizan presupuestos de cobranzas.	0.393	Acepto la hipótesis nula.	Si: \$ 92.77 Desconozco: \$ 100.18
Realizan programas de visita a los clientes.	0.784	Acepto la hipótesis nula.	Si: \$ 96.41 No: \$ 94.15

Nota: Datos obtenidos del programa informático SPSS.

4.3. Estudio de Liquidez de los Clientes de Plastiazuary S.A

Uno de los factores externos que impiden la cancelación a tiempo de las cuentas por cobrar es la falta de liquidez, es por ello que se realizó un estudio de la información financiera disponible en la plataforma de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros de los clientes cuya muestra se obtuvo por conveniencia cumpliendo los siguientes parámetros de selección: registrar compras mensuales recurrentes mayores a \$ 1000,00 y que se les haya otorgado crédito en sus cuentas; teniendo como resultado 52 empresas de diferentes sectores económicos.

4.3.1. Indicadores de liquidez.

Para este análisis se han considerado las fórmulas de la liquidez corriente y de la prueba ácida, las cuales se aplicarán al periodo 2015-2018 de sus estados financieros, cuyo objetivo es determinar la capacidad de las empresas para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

El índice de liquidez corriente relaciona los activos corrientes frente a los pasivos corrientes para determinar la capacidad que tienen las compañías para cumplir con sus compromisos cuyos plazos son menores a un año. Mientras más alto sea este coeficiente, la probabilidad de cubrir sus deudas es mayores (Superintendencia de compañías, valores y seguros [Supercias], s.f.).

La prueba ácida es un indicador más riguroso debido a que no considera el rubro de los inventarios, cuyo propósito es determinar si las empresas pueden cubrir sus obligaciones corrientes sin depender necesariamente de la venta de su mercadería (Supercias, s.f.).

$$Liquidez\ Corriente = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente} \qquad Prueba\ Ácida = \frac{Activo\ Corriente - Inventarios}{Pasivo\ Corriente}$$

Figura 27

Liquidez corriente

N.	Cientes	2015	2016	2017	2018	Desviación Estándar
1	Plasticaucho Industrial S.A.	1.86	2.37	2.96	1.98	0.50
2	C.A. Ecuatoriana De Ceramica	2.79	2.99	3.61	3.61	0.43
3	Teinsa Textiles Industriales A	1.40	2.43	2.21	1.53	0.50
4	Patricio Cepeda Cia. Ltda.	1.40	1.44	1.46	1.34	0.06
5	Curtiembre Renaciente S.A.	1.18	1.25	1.35	1.61	0.19
6	Induglob S.A.	2.65	2.59	3.01	1.60	0.61
7	Ceramica Rialto S.A.	2.06	1.80	2.09	1.80	0.16
8	Graiman Cia. Ltda.	2.04	2.24	1.89	1.75	0.21
9	Cosmica Cia. Ltda.	1.16	1.33	2.67	1.85	0.68
10	Centro Ceramico Cermosa S.A.	3.03	3.16	4.17	4.30	0.66
11	Corporacion Azende S.A.	1.15	0.99	0.88	0.68	0.20
12	Hormipisos	1.50	3.11	3.43	3.67	0.98
13	Motoralmor Cia. Ltda.	3.32	3.74	3.13	3.28	0.26
14	Compania Minera Franco Romero	0.59	0.27	0.31	0.54	0.16
15	Carpinteria Y Tapiceria Intern	2.39	3.24	3.19	3.26	0.42
16	Adheplast S.A.	1.84	4.18	2.97	4.06	1.09
17	Fighierro Cia. Ltda.	0.93	0.94	6.02	0.97	2.54
18	Tapitex Myb Cia. Ltda.	5.50	3.07	5.36	3.55	1.24
19	Seafman	1.26	1.17	1.17	1.34	0.08
20	Empacadora Bilbo S.A. Bilbosa	1.11	0.97	0.95	0.91	0.09
21	Omarsa S.A.	1.13	1.33	1.18	0.93	0.16
22	Leridanchir S.A.	2.10	1.55	1.19	1.17	0.43
23	Poligrafica C.A.	1.99	1.53	1.29	1.23	0.35
24	Pica Plasticos Industriales C.	1.48	1.40	1.74	1.52	0.15
25	Importadora Escandon S.A.	1.07	1.03	1.00	1.06	0.03
26	Arteofi S.A.	1.91	2.86	3.55	4.84	1.23
27	M.T.M S.A. Materiales Para Tra	0.94	1.09	0.77	0.89	0.13
28	Oremplas S.A.	1.21	1.47	1.44	1.60	0.16
29	Biocentinela S.A.	2.22	3.12	9.05	4.13	3.05
30	Pronaca	1.75	2.65	2.63	2.52	0.43
31	Fertisa, Fertilizantes, Termin	1.06	0.98	1.13	1.17	0.09
32	Reybanpac Rey Banano Del Pacif	0.62	0.89	0.65	0.75	0.12
33	Eurofish S.A	1.57	1.28	1.35	1.12	0.18
34	Promopesca S.A.	0.72	1.01	0.97	1.64	0.39
35	Oceanfish S.A	2.04	1.27	1.04	0.91	0.51
36	Tecnica Y Comercio De La Pesca	0.90	1.00	0.98	0.98	0.05
37	La Fabril S.A	1.02	1.10	1.24	1.14	0.09
38	Marbelize S.A.	0.85	0.96	1.28	1.26	0.21
39	Industrias Ales C.A.	1.10	1.04	1.06	0.99	0.04
40	Transmarina C.A	1.08	1.00	0.86	0.89	0.10
41	Grupo Luv S.A.	1.50	1.18	0.48	0.55	0.49
42	Asiservy	1.18	1.14	1.37	1.19	0.10
43	Alfombras Industriales Alfinsa	3.67	2.90	3.23	3.87	0.44
44	Imetam C. A.	1.30	1.58	1.55	1.45	0.13
45	Arcoil Cia. Ltda.	1.87	3.29	5.03	4.35	1.38
46	Empaquim Cia Ltda	0.74	0.80	0.80	0.88	0.06
47	Domizil Muebles Y Autopartes S	2.02	1.76	2.04	2.70	0.40
48	The Tesalia Springs Company S.	0.78	0.87	1.17	1.55	0.35
49	Ferrogalarza S.A.	0.94	1.01	2.03	1.22	0.50
50	Bebidas Arcacontinental Ecuado	1.44	1.64	1.30	0.75	0.38
51	Elasto S.A.	2.21	2.93	2.72	3.39	0.49
52	Full Steel Aceros Industriales	1.13	1.26	1.34	1.30	0.09

Nota: Datos obtenidos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Figura 28

Prueba ácida

N.	Cientes	2015	2016	2017	2018	Desviación Estándar
1	Plasticaucho Industrial S.A.	1.01	1.36	1.65	1.10	0.29
2	C.A. Ecuatoriana De Ceramica	1.90	1.98	2.32	2.32	0.22
3	Teimsa Textiles Industriales A	0.72	1.13	1.32	0.79	0.28
4	Patricio Cepeda Cia. Ltda.	0.76	1.14	0.91	0.74	0.19
5	Curtiembre Renaciente S.A.	0.59	0.60	0.72	0.67	0.06
6	Induglob S.A.	1.42	1.59	2.05	1.00	0.43
7	Ceramica Rialto S.A.	1.36	1.01	1.11	0.95	0.18
8	Graiman Cia. Ltda.	0.69	0.98	0.79	0.56	0.18
9	Cosmica Cia. Ltda.	0.95	0.86	2.06	1.35	0.55
10	Centro Ceramico Cermosa S.A.	3.03	3.16	4.17	4.30	0.66
11	Corporacion Azende S.A.	0.69	0.63	0.52	0.41	0.12
12	Hormipisos	1.42	3.07	3.29	3.52	0.95
13	Motoralmor Cia. Ltda.	0.95	1.32	0.82	0.91	0.22
14	Compania Minera Franco Romero	0.59	0.27	0.31	0.54	0.16
15	Carpinteria Y Tapiceria Intern	1.74	2.57	2.42	2.39	0.37
16	Adheplast S.A.	1.39	3.24	2.16	2.93	0.83
17	Fighierro Cia. Ltda.	0.54	0.75	4.89	0.92	2.08
18	Tapitex Myb Cia. Ltda.	3.81	2.76	3.84	1.57	1.08
19	Seafman	0.83	0.60	0.58	0.67	0.11
20	Empacadora Bilbo S.A. Bilbosa	0.28	0.75	0.62	0.36	0.22
21	Omarsa S.A.	0.62	0.80	0.77	0.60	0.10
22	Leridanchir S.A.	0.05	0.11	0.11	0.09	0.03
23	Poligrafica C.A.	1.28	1.04	0.84	0.91	0.20
24	Pica Plasticos Industriales C.	0.92	0.90	1.14	0.88	0.12
25	Importadora Escandon S.A.	0.04	0.03	0.00	0.00	0.02
26	Arteofi S.A.	0.28	0.44	0.64	0.85	0.25
27	M.T.M S.A. Materiales Para Tra	0.93	1.05	0.76	0.89	0.12
28	Oremplas S.A.	1.19	1.24	1.01	1.02	0.11
29	Biocintinela S.A.	0.56	2.93	8.91	3.92	3.52
30	Pronaca	0.96	1.80	1.66	1.68	0.38
31	Fertisa, Fertilizantes, Termin	0.44	0.36	0.56	0.57	0.10
32	Reybanpac Rey Banano Del Pacif	0.24	0.35	0.15	0.23	0.08
33	Eurofish S.A	1.01	0.76	0.74	0.55	0.19
34	Promopesca S.A.	0.29	0.63	0.66	0.81	0.22
35	Oceanfish S.A	1.54	1.06	0.72	0.54	0.44
36	Tecnica Y Comercio De La Pesca	0.37	0.58	0.49	0.61	0.11
37	La Fabril S.A	0.62	0.71	0.77	0.75	0.07
38	Marbelize S.A.	0.71	0.72	0.84	0.79	0.06
39	Industrias Ales C.A.	0.59	0.58	0.63	0.56	0.03
40	Transmarina C.A	0.69	0.61	0.59	0.46	0.10
41	Grupo Luv S.A.	1.39	1.14	0.45	0.52	0.46
42	Asiservy	0.60	0.85	1.07	1.01	0.21
43	Alfombras Industriales Alfinsa	2.78	2.23	2.61	3.01	0.33
44	Imetam C. A.	0.86	1.10	1.27	1.23	0.18
45	Arcoil Cia. Ltda.	1.75	2.98	3.94	3.64	0.97
46	Empaquim Cia Ltda	0.64	0.70	0.65	0.80	0.07
47	Domizil Muebles Y Autopartes S	1.69	1.47	1.67	2.39	0.40
48	The Tesalia Springs Company S.	0.54	0.62	0.89	1.29	0.34
49	Ferrogalarza S.A.	0.57	0.56	1.36	1.22	0.42
50	Bebidas Arcacontinental Ecuado	0.79	1.13	0.61	0.44	0.30
51	Elasto S.A.	1.53	2.30	2.05	2.31	0.36
52	Full Steel Aceros Industriales	0.79	0.89	0.58	0.93	0.16

Nota: Datos obtenidos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

4.3.1.1. Resumen del estudio de liquidez de los clientes, periodo 2015-2018.

La mayoría de las empresas poseen liquidez corriente en el transcurso de los cuatro años y solamente un promedio entre 10 y 14 compañías se encuentran debajo del índice adecuado igual o mayor a 1 para cubrir sus deudas a corto plazo.

Tabla 40

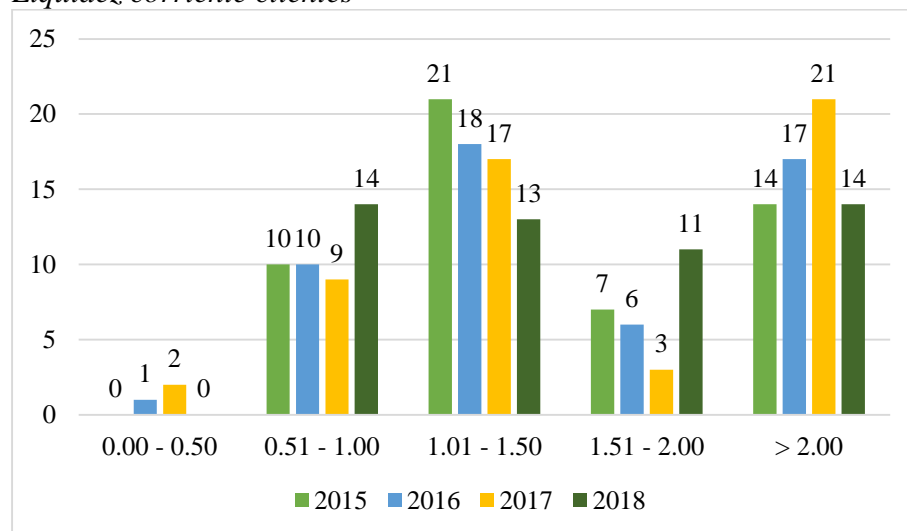
Resumen del indicador liquidez corriente clientes

Rango	2015	2016	2017	2018
0.00 - 0.50	0	1	2	0
0.51 - 1.00	10	10	9	14
1.01 - 1.50	21	18	17	13
1.51 - 2.00	7	6	3	11
> 2.00	14	17	21	14
Total general	52	52	52	52

Nota: Elaboración propia.

Figura 29

Liquidez corriente clientes



Nota: Elaboración propia.

La prueba ácida refleja que las empresas están dependiendo de la venta de sus inventarios para cubrir sus obligaciones de pago, centrándose un gran porcentaje en el rango de 0.51-1.00.

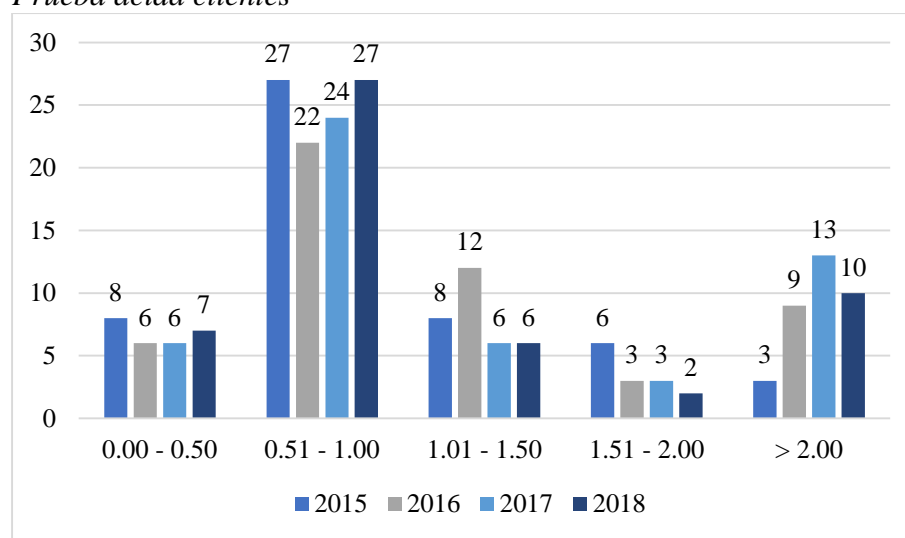
Tabla 41

Resumen del indicador prueba ácida clientes

Rango	2015	2016	2017	2018
0.00 - 0.50	8	6	6	7
0.51 - 1.00	27	22	24	27
1.01 - 1.50	8	12	6	6
1.51 - 2.00	6	3	3	2
> 2.00	3	9	13	10
Total general	52	52	52	52

Nota: Elaboración propia.

Figura 30

Prueba ácida clientes

Nota: Elaboración propia.

4.3.2. Indicador endeudamiento del activo.

Este índice es un indicador de solvencia, que permite conocer si la empresa posee autonomía financiera frente a sus acreedores. Si este valor es alto, quiere decir que posee una estructura financiera arriesgada, el índice adecuado para este análisis puede ser ≤ 0.60 . (Supercias, s.f.).

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Figura 31

Endeudamiento del Activo

N.	Cientes	2015	2016	2017	2018	Desviación Estándar
1	Plasticaucho Industrial S.A.	0.52	0.50	0.48	0.49	0.02
2	C.A. Ecuatoriana De Ceramica	0.19	0.18	0.16	0.16	0.01
3	Teimsa Textiles Industriales A	0.49	0.43	0.42	0.45	0.03
4	Patricio Cepeda Cia. Ltda.	0.88	0.91	0.87	0.87	0.02
5	Curtiembre Renaciente S.A.	0.76	0.76	0.73	0.75	0.01
6	Induglob S.A.	0.63	0.60	0.55	0.62	0.03
7	Ceramica Rialto S.A.	0.25	0.24	0.20	0.22	0.02
8	Grainan Cia. Ltda.	0.64	0.64	0.62	0.65	0.01
9	Cosmica Cia. Ltda.	0.83	0.67	0.60	0.70	0.10
10	Centro Ceramico Cermosa S.A.	0.12	0.13	0.14	0.15	0.01
11	Corporacion Azende S.A.	0.53	0.66	0.75	0.80	0.12
12	Hormipisos	0.36	0.24	0.23	0.22	0.06
13	Motoralmor Cia. Ltda.	0.45	0.35	0.35	0.26	0.08
14	Compania Minera Franco Romero	0.66	0.67	0.67	0.74	0.04
15	Carpinteria Y Tapiceria Intern	0.48	0.43	0.42	0.41	0.03
16	Adheplast S.A.	0.64	0.59	0.59	0.48	0.07
17	Fighierro Cia. Ltda.	0.82	0.93	0.97	0.93	0.06
18	Tapitex Myb Cia. Ltda.	0.92	0.85	0.88	0.88	0.03
19	Seafman	0.55	0.61	0.60	0.60	0.03
20	Empacadora Bilbo S.A. Bilbosa	0.67	0.52	0.48	0.63	0.09
21	Omarsa S.A.	0.61	0.61	0.70	0.73	0.06
22	Leridanchir S.A.	0.48	0.64	0.84	0.86	0.18
23	Poligrafica C.A.	0.50	0.62	0.60	0.66	0.07
24	Pica Plasticos Industriales C.	0.52	0.53	0.53	0.53	0.01
25	Importadora Escandon S.A.	0.92	0.97	1.00	0.94	0.03
26	Arteofi S.A.	0.61	0.61	0.59	0.57	0.02
27	M.T.M S.A. Materiales Para Tra	0.93	0.85	0.74	0.62	0.13
28	Oremplas S.A.	0.95	0.95	0.92	0.86	0.04
29	Biocentinela S.A.	0.52	0.52	0.51	0.56	0.02
30	Pronaca	0.40	0.35	0.34	0.38	0.03
31	Fertisa, Fertilizantes, Termin	0.70	0.67	0.69	0.69	0.01
32	Reybanpac Rey Banano Del Pacif	0.47	0.44	0.48	0.49	0.02
33	Eurofish S.A	0.54	0.59	0.59	0.59	0.02
34	Promopesca S.A.	0.69	0.75	0.70	0.80	0.05
35	Oceanfish S.A	0.62	0.65	0.69	0.77	0.07
36	Tecnica Y Comercio De La Pesca	0.66	0.71	0.71	0.66	0.03
37	La Fabril S.A	0.68	0.68	0.68	0.71	0.01
38	Marbelize S.A.	0.77	0.81	0.83	0.85	0.03
39	Industrias Ales C.A.	0.62	0.62	0.64	0.64	0.01
40	Transmarina C.A	0.65	0.63	0.67	0.68	0.02
41	Grupo Luv S.A.	0.47	0.34	0.54	0.63	0.12
42	Asiservy	0.62	0.65	0.62	0.60	0.02
43	Alfombras Industriales Alfinsa	0.36	0.48	0.43	0.44	0.05
44	Imetam C. A.	0.55	0.48	0.55	0.59	0.05
45	Arcoil Cia. Ltda.	0.44	0.23	0.14	0.21	0.13
46	Empaquim Cia Ltda	0.98	0.98	0.99	0.99	0.01
47	Domizil Muebles Y Autopartes S	0.62	0.62	0.53	0.43	0.09
48	The Tesalia Springs Company S.	0.70	0.74	0.74	0.78	0.03
49	Ferrogalarza S.A.	0.72	0.71	0.60	0.68	0.05
50	Bebidas Arcacontinental Ecuado	0.51	0.49	0.50	0.52	0.01
51	Elasto S.A.	0.34	0.25	0.28	0.21	0.05
52	Full Steel Aceros Industriales	0.82	0.68	0.76	0.81	0.06

Nota: Datos obtenidos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

4.3.2.1. Resumen del endeudamiento del activo de los clientes, periodo 2015-2018.

Se observa en la tabla 42 que aproximadamente la mitad de los clientes dependió del financiamiento de terceros, a excepción del año 2017 en donde existió un leve aumento de aquellas empresas que poseen capacidad para cubrir sus deudas con recursos propios.

Tabla 42

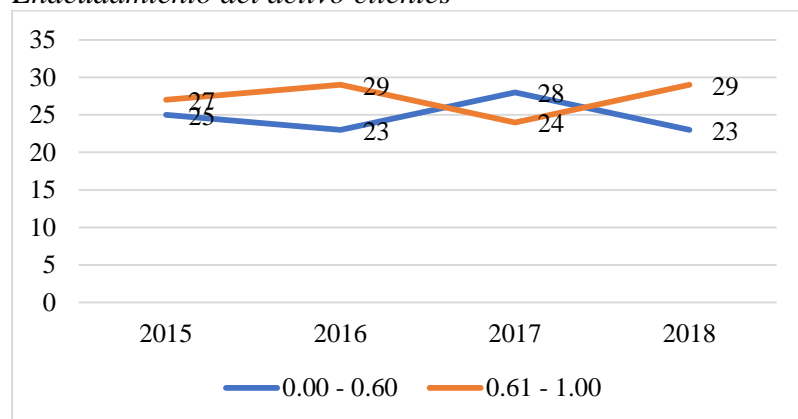
Resumen del indicador endeudamiento del activo clientes

Rango	2015	2016	2017	2018
0.00 - 0.60	25	23	28	23
0.61 - 1.00	27	29	24	29
Total general	52	52	52	52

Nota: Elaboración propia.

Figura 32

Endeudamiento del activo clientes



Nota: Elaboración propia.

4.3.3. Coeficiente de correlación entre la cartera vencida y los indicadores de liquidez.

Lahura (2003) indica que el coeficiente de correlación es un estadístico que cuantifica la relación lineal entre dos variables; esta medida se simboliza con la r y se representa en un diagrama de dispersión cuyo resultado puede ser interpretado de acuerdo a los siguientes parámetros:

$r = 1$ Correlación positiva perfecta.

$0 < r < 1$ Correlación positiva.

$r = 0$ No hay relación lineal.

$-1 < r < 0$ Correlación negativa.

$r = -1$ Correlación negativa perfecta.

El cálculo del estadístico entre la cartera vencida y el índice de liquidez corriente refleja que en todos los años se presenta una correlación negativa o relación inversa, es decir mientras una variable aumenta la otra disminuye.

Tabla 43

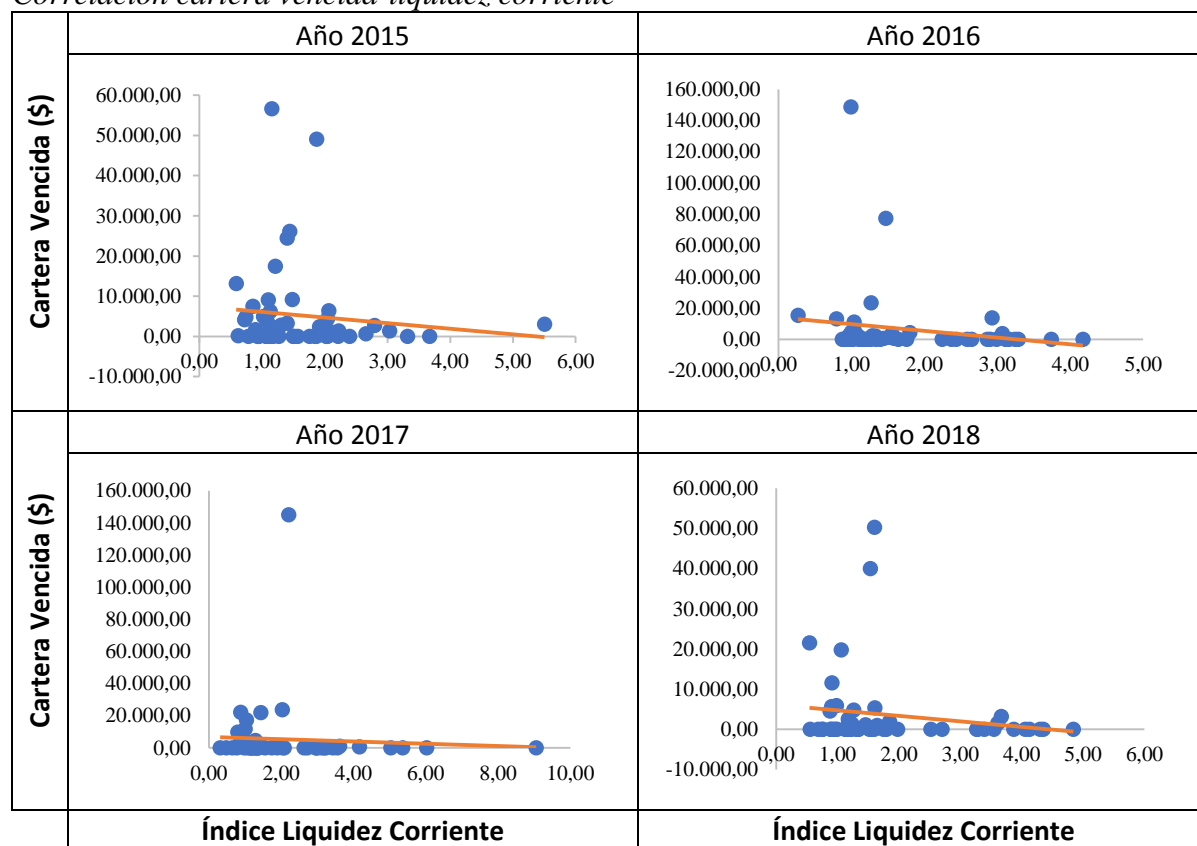
Correlación cartera vencida-liquidez corriente

	2015	2016	2017	2018
Coefficiente de correlación	-0.1101	-0.1727	-0.0563	-0.1705

Nota: Elaboración propia.

Figura 33

Correlación cartera vencida-liquidez corriente



Nota: Datos obtenidos del indicador de liquidez y del sistema contable de Plastiazuay S.A.

El coeficiente de correlación calculado entre la cartera vencida y la prueba ácida indica que los años 2016, 2017 y 2018 al igual que la liquidez corriente posee una correlación negativa, excepto en el 2015 que tiene una correlación positiva.

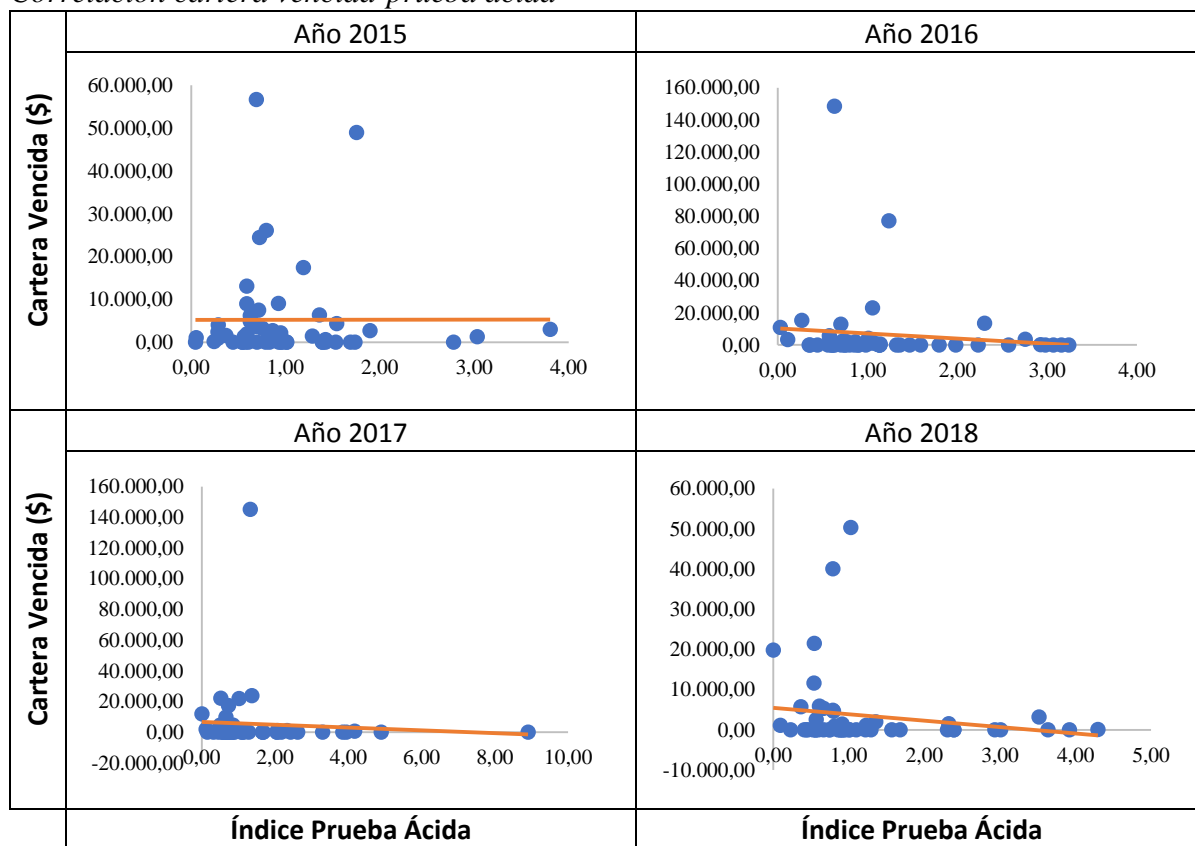
Tabla 44

Correlación cartera vencida-prueba ácida

	2015	2016	2017	2018
Coefficiente de correlación	0.0010	-0.1140	-0.0660	-0.1697

Nota: Elaboración propia.

Figura 34

Correlación cartera vencida-prueba ácida

Nota: Datos obtenidos del indicador de liquidez y del sistema contable de Plastiazuy S.A.

De manera general, se concluye que la liquidez de los clientes es un factor externo que afecta a la cartera vencida de Plastiazuy S.A, mientras menos liquidez poseen la cartera sube o viceversa.

4.4. Análisis de Liquidez de Plastiazuary S.A

4.4.1. Flujo de caja.

El flujo de caja o cash flow representa el movimiento del efectivo durante un periodo determinado, cuyo objetivo es medir de manera clara la recepción y consumo del efectivo por concepto de sus actividades ya sean estas de operación, inversión o financiamiento para la toma de decisiones (Álvarez, 2016).

En el detalle de las ventas se encuentra el valor correspondiente a las exportaciones, ventas 0%, ventas 12% y el efectivo que ingresa por concepto de cobro a clientes. En el sistema contable de la empresa no se puede determinar si las ventas se realizan a crédito o contado, es por ello que la factura se ingresa como crédito y la persona encargada de cartera es la responsable de realizar el pago y cancelar la deuda para su posterior depósito y registro en el banco.

Tabla 45

Ventas y exportaciones

	2015	2016	2017	2018
Exportación bienes	11,960.00	41,787.80	0.00	0.00
Ventas bienes 0%	1,083.00	4,963.23	170,149.59	37,864.72
Ventas bienes 12%	11,616,084.40	11,208,451.80	11,599,929.20	11,186,009.60
IVA en ventas 12%	1,393,930.13	1,345,014.22	1,391,991.50	1,342,321.15
Total ventas	13,023,057.53	12,600,217.05	13,162,070.29	12,566,195.47
Efectivo recibido clientes	13,300,543.03	12,838,165.28	13,183,698.38	12,206,132.41
Total entrada efectivo	13,300,543.03	12,838,165.28	13,183,698.38	12,206,132.41

Nota: Datos obtenidos del sistema contable de Plastiazuary S.A.

Las compras e importaciones representan las adquisiciones de las materias primas necesarias para la fabricación de los productos. En la tabla 47 están aquellos pagos por concepto de gastos operativos como es sueldos y salarios, servicios básicos, impuestos, gastos administrativos y de

ventas; los gastos no operativos constan de los egresos por gastos bancarios y donaciones. También se observa en la tabla 48 los rubros de transferencias recibidas y enviadas entre bancos, así como los préstamos generados y sus pagos.

Tabla 46

Compras e importaciones

	2015	2016	2017	2018
Importación de materia prima	4,795,287.05	4,202,555.19	4,997,293.00	4,672,300.89
Compra materia prima	2,214,996.65	1,871,674.31	2,136,645.00	2,039,030.58
IVA en compras 12%	841,234.04	728,907.54	856,072.56	805,359.78
Total compras	7,851,517.74	6,803,137.04	7,990,010.56	7,516,691.25

Nota: Datos obtenidos del sistema contable de Plastiazuay S.A.

Tabla 47

Pagos

	2015	2016	2017	2018
Gastos operativos	15,480,002.08	14,872,514.24	14,660,200.36	14,392,447.47
Gastos no operativos	22,048.73	35,026.46	24,713.93	20,809.14
Total salida efectivo	15,502,050.81	14,907,540.70	14,684,914.29	14,413,256.61

Nota: Datos obtenidos del sistema contable de Plastiazuay S.A.

Tabla 48

Flujo de caja

	2015	2016	2017	2018
Saldo inicial de Caja	(110,485.42)	(91,491.86)	(9,687.28)	(130,045.22)
Entrada de efectivo clientes	13,300,543.03	12,838,165.28	13,183,698.38	12,206,132.41
Préstamos y transferencias recibidas	4,446,299.88	5,787,366.17	4,597,862.97	5,150,057.68
Salida de efectivo de gastos	15,502,050.81	14,907,540.70	14,684,914.29	14,413,256.61
Pago préstamos y transferencias enviadas	2,225,798.54	3,636,186.17	3,217,005.00	3,158,002.00
Flujo Neto de Efectivo	18,993.56	81,804.58	(120,357.94)	(215,068.52)
Efectivo acumulado	(91,491.86)	(9,687.28)	(130,045.22)	(345,113.74)

Nota: Datos obtenidos del sistema contable de Plastiazuay S.A.

En el movimiento del efectivo y sus equivalentes obtenidos del sistema contable de Plastiazuary S.A se conoce que la empresa posee iliquidez por la existencia de la emisión de cheques girados y no cobrados por diferentes conceptos como es el pago por dividendos y pago a proveedores, esto provoca que termine con saldos negativos. El valor de estos cheques se envía a una cuenta del pasivo y en el activo se refleja el efectivo disponible al cierre del ejercicio contable.

Tabla 49

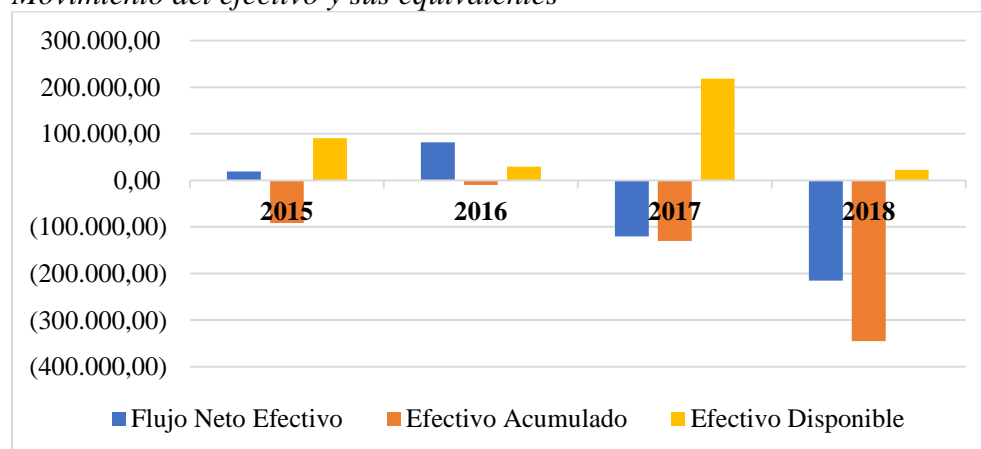
Efectivo disponible

	2015	2016	2017	2018
Efectivo Acumulado	(91,491.86)	(9,687.28)	(130,045.22)	(345,113.74)
Cheques girados y no cobrados	(131,851.83)	(38,562.35)	(348,161.52)	(367,575.66)
Efectivo	40,359.97	28,875.07	218,116.30	22,461.92
Fondo Rotativo	295.00	295.00	295.00	495.00
Inversiones Temporales	50,214.69	214.69	0.00	0.00
Efectivo disponible	90,869.66	29,384.76	218,411.30	22,956.92

Nota: Datos obtenidos del sistema contable de Plastiazuary S.A.

Estos saldos son muy fluctuantes debido a que la empresa no posee un valor mínimo de efectivo establecido y esto evita que pueda cumplir con sus obligaciones.

Figura 35

Movimiento del efectivo y sus equivalentes

Nota: Elaboración propia.

4.4.2. Estudio de liquidez Plastiazuary S.A.

4.4.2.1. Indicador de Efectivo.

Este indicador mide la capacidad inmediata de hacer frente a las obligaciones a corto plazo excluyendo las cuentas por cobrar a clientes y los inventarios.

$$\text{Indicador de efectivo} = \frac{\text{Efectivo y sus equivalentes}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

En la Tabla 50 se puede apreciar que el efectivo disponible no cubre sus deudas en ninguno de los 4 años, representando estos valores un porcentaje menor o igual al 3% en relación a su pasivo corriente excepto el año 2017 cuyo es mayor.

Tabla 50

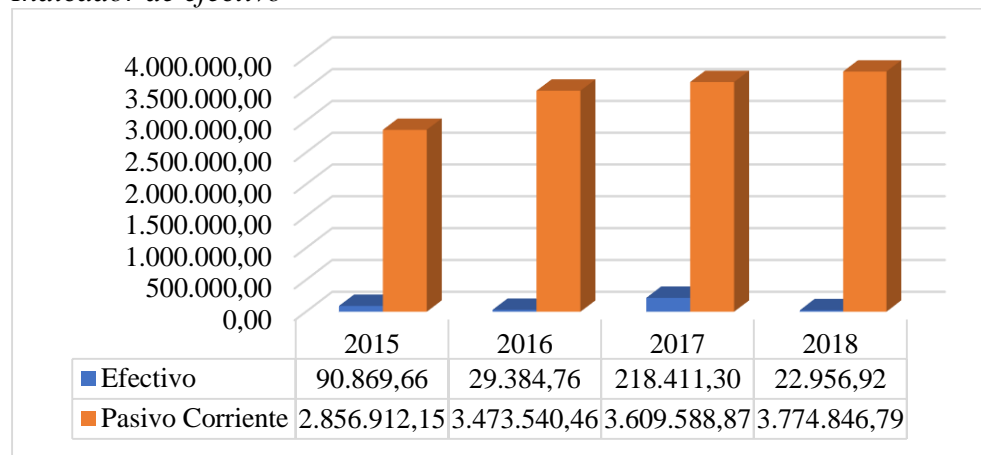
Indicador de efectivo

Año	Efectivo	Pasivo Corriente	Ratio del efectivo
2015	90,869.66	2,856,912.15	0.03
2016	29,384.76	3,473,540.46	0.01
2017	218,411.30	3,609,588.87	0.06
2018	22,956.92	3,774,846.79	0.01

Nota: Datos obtenidos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Figura 36

Indicador de efectivo



Nota: Elaboración propia.

4.4.2.2. Indicadores de Liquidez.

El indicador de liquidez corriente en los cuatro años es adecuado con relación a uno, es decir que la empresa es capaz de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, sin embargo, este depende en su gran mayoría de la venta de su inventario en los años 2016, 2017 y 2018.

Tabla 51

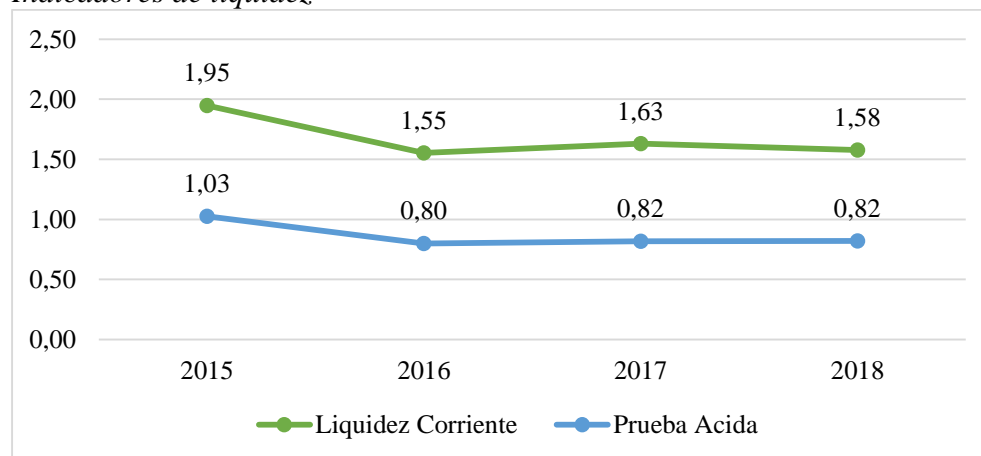
Indicadores de liquidez

Año	Liquidez Corriente	Prueba Acida
2015	1.95	1.03
2016	1.55	0.80
2017	1.63	0.82
2018	1.58	0.82

Nota: Elaboración propia.

Figura 37

Indicadores de liquidez



Nota: Elaboración propia.

4.4.3. Estudio de la cartera de Plastiazuy S.A.

La cartera vencida de Plastiazuy S.A está integrada entre el 25% al 35% del total de las cuentas por cobrar, siendo este un porcentaje alto de vencimiento y constante entre los 4 años.

El periodo máximo de recuperación de las cuentas por cobrar es de 74 días en el año 2015 y el menor periodo es de 62 días en el año 2017.

El plazo de crédito otorgado según políticas de comercialización y cobranza es de 30 días y este varía según condiciones establecidas anteriormente, por lo tanto, no se está teniendo una eficiente gestión de cobranza y que se ve reflejada en el porcentaje de la cartera vencida.

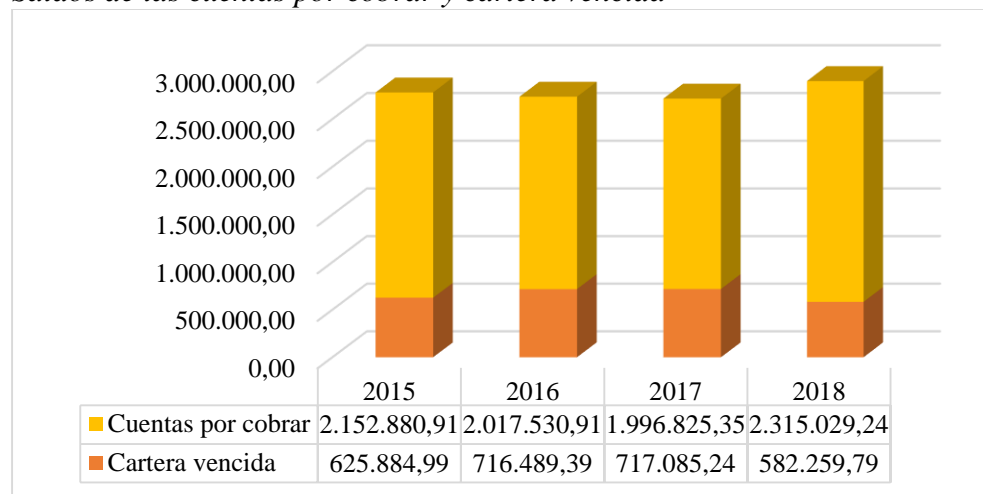
Tabla 52

Saldos de las cuentas por cobrar y cartera vencida

Año	Cuentas por cobrar	Cartera vencida	% Cartera Vencida	Periodo de Cobro
2015	2,152,880.91	625,884.99	29.07%	74.43
2016	2,017,530.91	716,489.39	35.51%	67.62
2017	1,996,825.35	717,085.24	35.91%	62.24
2018	2,315,029.24	582,259.79	25.15%	70.11

Nota: Datos obtenidos del sistema contable de Plastiazuaay S.A

Figura 38

Saldos de las cuentas por cobrar y cartera vencida

Nota: Elaboración propia.

4.5. Cuadro de Mando Integral en base al Proceso de Gestión de Cobranzas

Plastiazuay S.A, es una empresa productiva y competitiva que comercializa sus productos a diferentes sectores de la economía, es por ello que se recomienda la utilización de un cuadro de mando integral sobre el proceso de cobranzas que ayude al control y consecución de metas planteadas en base a cuatro perspectivas. Se medirá la evolución de cada perspectiva por medio de la aplicación de indicadores que demostraran o descaran su cumplimiento.

Tabla 53

Cuadro de mando integral

Perspectiva	Objetivo	Indicadores	Meta	Pond. perspectiva
Financiera	Aumentar la recuperación oportuna de cartera.	Rotación de cuentas por cobrar.	Disminuir en un 10% el monto de la cartera vencida anual.	20%
	Mejorar la liquidez y autonomía financiera.	Indicadores de liquidez y endeudamiento.	Efectivo mínimo disponible según el capital de trabajo. Para el 2018 este valor ascendió a: \$2,183,187.59	
	Reducir costos y gastos de gestión de cobranzas.	Valor por gasto cobranzas/Total de la cartera recuperada	Establecer parámetros de montos a recuperar y comisiones por cobranzas.	
Clientes	Lograr la fidelidad de los clientes.	Porcentaje de clientes perdidos semestralmente.	Recuperar el 50% de los clientes perdidos semestralmente.	20%
	Incrementar el nivel de satisfacción.	Grado de satisfacción de atención al cliente.	Incrementar en 1 punto porcentual anual el grado de satisfacción de los clientes.	

Procesos internos	Mejorar el proceso de otorgación de crédito y cobranza.	Grado de cumplimiento de las políticas para otorgar crédito.	Incrementar un 10% anual la eficiencia del proceso.	30%
	Mejorar la matriz de riesgos.	Indicadores cuantitativos y/o cualitativos.	Controlar y mitigar más del 80% de los factores.	
Aprendizajes y crecimiento	Seleccionar al personal en base al perfil y requisitos del puesto de trabajo.	Indicadores de desempeño.	Cumplimiento oportuno de las actividades.	30%
	Comunicar al personal las políticas y funciones.	Evaluación semestral.	Obtener un puntaje mayor 80%.	
	Realizar capacitaciones al personal.	Formación del personal.	20 horas anuales.	

Nota: Elaboración propia.

5. Conclusiones

Plastiazuay S.A necesita tener una situación económica y financiera estable para la realización de sus actividades operativas y administrativas, sin embargo, la presencia de factores internos y externos no permite una eficiente gestión de cobranzas y afecta a su liquidez provocando que se adquiera financiamiento de terceros para cumplir con sus obligaciones.

En el análisis del control interno se realizó una encuesta en base al proceso de cobranzas a los 10 colaboradores del departamento de comercialización y cobranzas, en donde se obtuvo que únicamente 8 trabajadores conocen que la empresa tiene objetivos, manual de funciones, procedimientos de crédito y programas de visita a clientes, también se identifica que 4 de las 10 personas desconocen la existencia del presupuesto y de las políticas de crédito y cobranzas. En la encuesta del control interno al jefe departamental en base al COSO II reflejó que la mayoría de los componentes tiene un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, a excepción de la evaluación de riesgos y la respuesta al riesgo los cuales indican que la empresa no posee técnicas cuantitativas y cualitativas para evaluar los factores ni su probabilidad de ocurrencia y por ende no toma acciones para mitigar el riesgo, tampoco existe capacitaciones permanentes ni se selecciona al personal bajo un perfil definido. Consecuentemente existe una contradicción entre los resultados de las encuestas puesto lo que indica el jefe del área difiere con las respuestas de los demás integrantes.

Los datos de la cartera vencida no siguen una distribución normal lo que implica la utilización de una prueba de hipótesis no paramétrica U de Mann-Whitney, para su desarrollo se formuló la interrogante ¿Hay diferencias en la cartera vencida según la existencia de los factores internos?, una vez tabulados los datos en el programa estadístico SPSS conjuntamente con los factores obtenidos de la encuesta realizada a los vendedores se evidenció que se rechaza la hipótesis nula

la cual menciona que no hay diferencias entre las medianas de las variables (son iguales). Es decir, que el desconocimiento sobre la existencia de: procedimientos para otorgar créditos, indicadores de eficiencia y eficacia, verificación del historial crediticio, un manual de funciones y su correcta segregación afecta directamente a la cartera vencida y su oportuna recuperación.

En el estudio sobre la liquidez de los clientes se identificó que la mayoría de las empresas dependen en gran medida de la venta de su mercadería. Al realizar la correlación entre los porcentajes de los indicadores de liquidez y los valores de cartera vencida se pudo comprobar que existe una relación inversa o dicho de otra manera mientras el índice de liquidez baja mi cartera vencida aumenta o viceversa.

Finalmente, se concluye que gran parte de los factores internos y la falta de liquidez de los clientes inciden en la liquidez de Plastiazuay S.A, esta afirmación se confirma en el flujo de caja donde se determina que la empresa no puede cubrir sus obligaciones inmediatas con su efectivo liquido disponible, siendo este valor muy fluctuante entre el periodo 2015-2018, es por ello que la institución también depende de la venta de su inventario. La cartera vencida representa del 25% al 35% del total de las cuentas por cobrar y su periodo promedio de recuperación es de 68 días.

6. Recomendaciones

Para que la empresa Plastiazuay S.A posea una eficiente y eficaz gestión de cobranzas que ayude a su situación económica y financiera, se plantean una serie de recomendaciones que refuerzan las políticas y el proceso de cobranzas para manejo y control de los factores internos y externos que se presentan por la actividad que desarrolla.

Se debe integrar a sus políticas de crédito y cobranzas:

- Planificar capacitaciones trimestralmente, sobre la actualización de productos y sus usos, marcas, precios y temas de superación personal o profesional.
- Elaborar conjuntamente con el jefe de recursos humanos el perfil idóneo requerido para cada puesto de trabajo.
- La empresa debe implementar dentro de sus políticas un valor mínimo requerido de efectivo disponible para cubrir sus promesas de pago inmediato en base a su capital de trabajo.
- El jefe de comercialización y cobranzas debe comunicar de manera oportuna a los empleados sobre las políticas y procedimientos de cada puesto de trabajo.

En el análisis y estudio del proceso de cobranza se ha encontrado hallazgos producto de una frágil gestión por parte del departamento y que puede ser reforzada por la implementación y seguimiento de los puntos recomendados a continuación:

- Dar seguimiento de la situación crediticia de los clientes y realizar mensualmente confirmación de saldos por vía telefónico o por correo electrónico que respalde el cumplimiento del proceso.

- El jefe departamental indicará como está estructurado el presupuesto de cobranzas para conocimiento del personal a cerca de las metas que se pretende alcanzar.
- Mejorar la matriz de riesgos con la implementación de técnicas cuantitativas y cualitativas para evaluar los factores internos y externos y su probabilidad de ocurrencia.
- Tomar acciones correctivas aprobadas y autorizadas por los mandos superiores para controlar y mitigar los riesgos.
- Implementar nuevas estrategias de cobranzas para gestionar efectivamente la cartera, como por ejemplo hacer campañas preventivas mediante llamadas telefónicas, correos electrónicos o mensajes de texto en base a su historial de pago.

7. Bibliografía

- Alvarado, J., & Obagi, J. (2008). *Fundamentos de Inferencia Estadística*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Álvarez, I. (2016). *Finanzas Estratégicas y Creación de Valor (Quinta Edición)*. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Amo, F. (2011). *El Cuadro de Mando Integral*. Pozuelo de Alarcón: Esic Editorial.
- Avilés, J. (2016). *Diseño de un modelo de crédito y cobranza para Automercado S.A.* Universidad de Guayaquil (Tesis de Pregrado).
- Baena, D. (2014). *Análisis Financiero: Enfoque y proyecciones (2da edición)*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (Tercera Edición)*. Bogotá: Pearson Educación.
- Bertani, E., Polesello, M., Sanchez, M., & Troila, J. (2014). *COSO I Y COSO II Una Propuesta Integrada*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo (Tesis de Pregrado).
- Brachfield, P. (2009). *Gestión de Crédito y Cobro*. Barcelona: Profit Editorial.
- Censos, I. N. (10 de 2020). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2019*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Principales_Resultados_DIEE_2019.pdf
- Chancafe, F. (2016). *Evaluación del sistema de control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de tesorería de la gerencia regional de salud Lambayeque*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (Tesis de Pregrado).
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero (Primera Edición)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Corona, E., Bejarano, V., & González, J. (2017). *Análisis de los Estados Financieros consolidados e individuales*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Ekos. (06 de 02 de 2018). *Industria Manufacturera: el sector de mayor aporte al PIB [Business Culture]*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-manufacturera-el-sector-de-mayor-aporte-al-pib>.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones (Primera Edición)*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación (Sexta edición)*. México: McGRAW-HILL.
- Maguiño, M. (2013). *Análisis e Interpretación de los Estados Financieros*. Lima: Edigraber S.A.C.
- Mendoza, C., & Ortiz, O. (2016). *Contabilidad Financiera para Contaduría y Administración*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- Morales, J., & Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza (Primera edición)*. México: Grupo Editorial Patria.
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación: Diseño y ejecución*. Bogotá: Ediciones de la U
- Rendón, K. (2018). *Modelo de gestión de cobranzas para recuperación de cartera vencida en Tablicon S.A.* Universidad de Guayaquil (Tesis de Pregrado).
- Plastiazuay SA. (2014). Obtenido de <http://www.plastiazuay.com/quienes-somos>.
- Superintendencia de compañías, valores y seguros. (s.f.). Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Vite, V. T. (2016). *Contabilidad General*. Tlalnepantla: Editorial Digital UNID.

8. Anexos

Anexo A. Encuesta efectuada al personal del departamento de comercialización y cobranza.



EVALUACIÓN CONTROL INTERNO PRELIMINAR

PLASTIAZUAY S.A

Área: Departamento de Comercialización y Cobranzas

Responsables: Personal del Departamento de Comercialización y Cobranzas.

Componente: Proceso de la Gestión de cobranzas

Objetivo: Evaluar los procesos para la gestión de cobranzas en la empresa Plastiazuay SA.

Preguntas

1. ¿Existe departamento de comercialización y cobranzas?

Si ___ No ___ Desconozco ___

2. ¿Se han fijado objetivos generales y específicos en el departamento de comercialización y cobranzas?

Si ___ No ___ Desconozco ___

3. ¿Usted conoce si la empresa posee un manual de funciones?

Si ___ No ___ Desconozco ___

4. ¿Usted considera que las funciones y actividades están segregadas y asignadas correctamente en el departamento de comercialización y cobranzas?

Si ___ No ___ Desconozco ___

5. ¿Usted conoce si la empresa posee un manual de políticas de comercialización, créditos y cobranzas?

Si ___ No ___ Desconozco ___

6. ¿Existen procedimientos establecidos para el otorgamiento de créditos?

Si ____ No ____ Desconozco ____

7. ¿La empresa posee un formulario de crédito para los clientes que solicitan plazo en sus compras?

Si ____ No ____ Desconozco ____

8. ¿Los formularios de crédito a los clientes deben estar previamente autorizados?

Si ____ No ____ Desconozco ____

¿Quién es la persona que autoriza? _____

9. ¿Se realiza la verificación del historial crediticio de los clientes a través de algún buró de créditos?

Si ____ No ____ Desconozco ____

10. ¿Se solicitan referencias bancarias y/o comerciales a los clientes que van a solicitar crédito a la empresa?

Si ____ No ____ Desconozco ____

11. ¿Se lleva un archivo permanente y actualizado de la información crediticia de los clientes?

Si ____ No ____ Desconozco ____

12. ¿La persona encargada de cartera de clientes y cobranzas realiza un reporte de clientes y sus saldos?

Si ____ No ____ Desconozco ____

Si su respuesta es Si. ¿Cada que tiempo lo realiza?

Semanal ____

Mensual ____

Trimestral ____

Semestral ____

Anual ___

13. ¿Existe verificación de que los cobros se encuentren con la documentación necesaria para su registro?

Si ___ No ___ Desconozco ___

14. ¿Se envían estados de cuenta a los clientes?

Si ___ No ___ Desconozco ___

Si su respuesta es Si. ¿Cada que tiempo?

Semanal ___

Mensual ___

Trimestral ___

Semestral ___

Anual ___

15. ¿Se generan reportes de cobro por parte de los vendedores o persona encargada para el registro y control de cartera?

Si ___ No ___ Desconozco ___

16. ¿Se realizan cartas de confirmación de saldos a los clientes a una fecha determinada?

Si ___ No ___ Desconozco ___

17. ¿Se realizan presupuestos de cobranzas?

Si ___ No ___ Desconozco ___

Si su respuesta es Si. ¿Cada que tiempo?

Semanal ___

Mensual ___

Trimestral ___

Semestral

Anual

18. ¿Se realiza evaluaciones y seguimientos de los presupuestos de cobranza?

Si No Desconozco

¿Quién lo realiza? _____

19. ¿Existen programas de visita a los clientes?

Si No Desconozco

¿Quién es el encargado de realizar los programas? _____

20. ¿Cuáles considera usted que son las razones que han impedido que se realice la cancelación de las cuentas por cobrar?

Falta de liquidez de clientes

Extravió o robo del dinero o cheques

Calidad del producto

Incumplimiento en la entrega de material

Situación económica del país

Otros _____

21. ¿Tiene indicadores para medir la eficiencia y efectividad de la gestión de cobranzas?

Si No Desconozco

Anexo B. Cuestionario de control interno basado en el COSO ERM.

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO-COSO ERM					
PLASTIAZUAY S.A.					
Responsable: Jefe del departamento de Comercialización y Cobranzas					
Proceso: Gestión de Cobranzas					
Objetivo: Proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos y sobre la efectividad y eficiencia del proceso de gestión de cobranzas.					
N.	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
Ambiente de control					
1	¿La empresa cuenta con un código de ética?				
2	¿Plastiazuay SA, posee un organigrama definido de la empresa y por departamento?				
3	¿Cuenta con un manual de políticas de venta, crédito y cobranza?				
4	¿La empresa posee un manual o flujograma de los procedimientos de cobranzas?				
5	¿Existe un manual de funciones en donde se detallen las actividades asignadas al personal?				
6	¿La empresa cuenta con una persona delegada específicamente para cobranzas?				
7	¿La persona o personas encargadas de cobranzas realizan con responsabilidad esta actividad?				
8	¿Se planifican capacitaciones periódicas al personal de comercialización y cobranzas?				
9	¿Existen perfiles o requisitos definidos para la selección del personal de esta área?				
Establecimiento de objetivos					
10	¿La empresa cuenta con misión, visión, y objetivos?				
11	¿Existen objetivos específicos definidos para el área de cobranzas?				
12	¿Los colaboradores conocen los objetivos específicos de cobranzas?				
13	¿Existe participación del personal de comercialización y cobranzas para el logro de los objetivos?				
14	¿Se aplican nuevas técnicas y métodos para una eficiente gestión del proceso de cobranzas?				
Identificación de eventos					

15	¿Se comunican las políticas de ventas, crédito y cobranza al personal de esta área?				
16	¿Se identifican factores externos e internos que impidan el cobro oportuno?				
17	¿El jefe del departamento se involucra en la identificación de factores internos para su control?				
18	¿Se verifica la información proporcionada en la solicitud de crédito de los clientes?				
19	¿Realiza constatación del historial crediticio en un buró de crédito?				
20	¿Se da seguimiento de la cartera por vencer o la cartera vencida de Plastiazuay SA?				
21	¿Registra el pago o la cancelación de las cuentas por cobrar en un sistema contable?				
22	¿Realiza presupuestos de cobranzas?				
23	¿El presupuesto de cobranzas está estructurado de manera general por el total de la cartera de clientes?				
Evaluación de riesgos					
24	¿Se realizan evaluaciones para identificar el grado de cumplimiento de los objetivos de cobranza?				
25	¿Se evalúa periódicamente el desempeño de las funciones y de los puestos de trabajo?				
26	¿La empresa cuenta con técnicas cuantitativas y cualitativas para evaluar los factores internos y externos identificados?				
27	¿Se evalúa la probabilidad de ocurrencia de los factores internos y externos?				
28	¿El departamento de comercialización y cobranzas elabora una matriz de riesgos?				
29	¿Se realizan evaluaciones sobre el impacto de los riesgos?				
Respuesta a riesgo					
30	¿El personal de comercialización y cobranza responde oportunamente a los riesgos de cobranzas?				
31	¿Se han identificado acciones necesarias para controlar y mitigar el riesgo?				
32	¿Se analizan previamente las acciones y respuestas para controlar y mitigar los factores internos y externos con los mandos superiores?				
33	¿Se han establecido lineamientos para la implementación de soluciones inmediatas, según el nivel de impacto del riesgo de cobranzas?				

34	¿Se realizan reportes de cobranzas para indicar a la gerencia los resultados obtenidos al dar una respuesta inmediata al riesgo con relación a lo presupuestado?				
Actividades de control					
35	¿Se realizan reuniones con los colaboradores del departamento para evaluar a los clientes y el otorgamiento de los créditos?				
36	¿El personal documenta el cobro de las facturas mediante algún documento interno de la empresa?				
37	¿El sistema contable está diseñado en base a las necesidades de información de las cuentas por cobrar?				
38	¿Se realizan reportes de cuentas por cobrar y cuentas vencidas para su control?				
39	¿El personal de comercialización y cobranza realiza reuniones para evaluar las cuentas vencidas y cuentas incobrables?				
40	¿Efectúa la confirmación de los saldos de las cuentas por cobrar con los clientes?				
41	¿Se realiza un cronograma de actividades para la gestión de cobranzas?				
42	¿Se da seguimiento a la gestión de recuperación de cobranzas?				
Información y comunicación					
43	¿Se informa al personal de comercialización y cobranzas sobre las políticas de la empresa?				
44	¿Se da a conocer a los colaboradores los requisitos para otorgar créditos a los clientes?				
45	¿Se ha informado al personal de los lineamientos y procedimientos para la gestión de cobranzas?				
46	¿Comunica al personal sobre la presencia de factores internos y externos que impidan la recuperación de cartera?				
47	¿Se realizan reportes del resultado obtenido de la gestión de cobranzas para conocimiento y toma de decisiones por parte de la Gerencia General?				
48	¿Se comunica a Gerencia General la existencia de cuentas incobrables para su manejo?				
49	¿Los canales de comunicación del departamento son adecuados?				
Supervisión					
50	¿La empresa designa a una persona para que supervise el cumplimiento del proceso de gestión de cobranzas?				

51	¿Ejecuta el seguimiento y la supervisión del cumplimiento del presupuesto de cobranzas?				
52	¿Se monitorea constantemente los resultados obtenidos en el proceso de gestión de cobranzas y cómo estos afectan a la liquidez de la empresa?				
53	¿Se realiza un estudio y análisis de las cuentas por cobrar y cuentas vencidas por un ente externo a Plastiazuary?				
54	¿Se da seguimiento a las acciones correctivas para controlar y mitigar los riesgos?				
Elaborado por: Olga Mejia Morales		Supervisado por:			

Anexo C. Información financiera de los clientes de Plastiazuay S.A, para estudio y análisis de su liquidez.

N.	CLIENTE	2015				
		Inventarios	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Activo Total	Pasivo Total
1	Plasticaucho Industrial S.A.	21,073,889.84	45,976,982.77	24,655,589.55	83,149,575.21	43,033,615.56
2	C.A. Ecuatoriana De Ceramica	13,423,898.85	41,902,539.90	15,023,171.10	91,569,751.10	17,213,160.70
3	Teimsa Textiles Industriales A	3,466,066.14	7,178,608.56	5,128,895.92	15,622,534.23	7,628,854.33
4	Patricio Cepeda Cia. Ltda.	806,844.91	1,757,100.39	1,257,904.45	1,820,373.97	1,599,541.46
5	Curtiembre Renaciente S.A.	1,290,333.66	2,587,322.14	2,195,605.82	3,939,199.28	3,011,622.58
6	Induglob S.A.	61,923,936.04	133,503,913.34	50,330,875.24	161,279,898.23	101,257,816.33
7	Ceramica Rialto S.A.	8,523,351.36	24,961,719.90	12,107,971.00	64,034,423.60	16,130,164.50
8	Graiman Cia. Ltda.	34,197,614.55	51,849,973.10	25,404,652.30	102,990,181.00	65,545,435.40
9	Cosmica Cia. Ltda.	3,617,700.17	19,266,085.10	16,549,237.60	19,948,624.10	16,588,747.10
10	Centro Ceramico Cermosa S.A.		970,998.99	320,361.95	4,306,576.23	507,380.47
11	Corporacion Azende S.A.	11,179,426.49	27,656,033.75	23,947,196.20	52,351,298.73	27,875,784.20
12	Hornipisos	371,809.98	7,482,300.10	5,003,554.13	16,767,550.20	6,009,498.47
13	Motoralmor Cia. Ltda.	3,577,826.52	5,015,398.73	1,512,742.30	5,703,657.61	2,576,427.58
14	Compania Minera Franco Romero	0.00	928,005.12	1,578,955.90	2,407,081.10	1,600,547.34
15	Carpinteria Y Tapiceria Intern	2,333,147.00	8,479,253.73	3,540,605.05	13,237,010.50	6,310,969.75
16	Adheplast S.A.	10,522,802.21	43,018,281.00	23,365,476.00	46,868,824.20	30,086,048.40
17	Fighierro Cia. Ltda.	102,001.53	243,366.88	262,578.64	324,120.51	266,890.45
18	Tapitex Myb Cia. Ltda.	1,192,663.14	3,865,678.72	702,273.15	4,496,815.23	4,158,400.69
19	Seafman	11,022,840.82	31,937,950.90	25,266,751.30	53,040,117.40	29,083,680.80
20	Empacadora Bilbo S.A. Bilbosa	9,024,735.23	12,110,395.41	10,937,809.98	19,228,614.60	12,899,998.61
21	Omarsa S.A.	28,286,869.84	63,242,429.74	56,003,358.07	109,564,397.36	66,723,565.00
22	Leridanchir S.A.	157,500.00	161,498.10	77,062.55	161,498.10	77,062.55
23	Poligrafica C.A.	2,618,275.17	7,342,735.44	3,682,238.55	7,342,735.44	3,682,238.55
24	Pica Plasticos Industriales C.	13,714,249.16	36,514,518.43	24,685,614.11	76,928,485.10	39,860,699.75
25	Importadora Escandon S.A.	362,220.71	377,920.71	353,120.34	383,136.92	353,120.34
26	Arteofi S.A.	908,165.05	1,065,093.14	557,045.47	1,952,180.50	1,181,702.88
27	M.T.M S.A. Materiales Para Tra	8,903.95	511,278.90	542,016.98	674,706.73	627,679.09
28	Orempas S.A.	18,061.25	1,044,732.42	863,863.66	1,553,263.86	1,471,185.07
29	Biocentinel S.A.	1,060,501.35	1,418,140.76	639,422.52	2,943,453.96	1,530,190.30
30	Pronaca	145,713,624.59	322,303,489.38	183,826,737.96	680,248,228.75	269,646,284.63
31	Fertisa, Fertilizantes, Termin	37,100,151.82	63,439,406.10	59,876,121.10	137,647,269.00	96,436,247.80
32	Reybanpac Rey Banano Del Pacif	83,802,153.09	137,269,668.34	222,165,403.11	541,274,133.09	254,934,417.67
33	Eurofish S.A	22,416,089.42	62,714,727.48	39,992,973.46	106,589,683.62	57,710,932.88
34	Promopesca S.A.	2,776,756.85	4,627,397.32	6,450,029.32	16,821,287.60	11,647,355.70
35	Oceanfish S.A	2,753,575.21	11,257,407.69	5,512,319.56	19,868,745.56	12,307,093.20
36	Tecnica Y Comercio De La Pesca	25,239,934.90	42,638,011.76	47,637,199.59	94,749,730.55	62,089,721.43
37	La Fabril S.A	68,842,116.14	177,159,902.44	173,398,693.14	330,639,791.52	225,341,225.48
38	Marbelize S.A.	5,166,168.84	31,374,179.20	36,744,349.50	54,919,409.90	42,314,871.00
39	Industrias Ales C.A.	40,040,861.19	86,431,461.11	78,787,491.68	202,435,785.85	125,498,480.21
40	Transmarina C.A	5,029,349.56	13,921,464.50	12,901,648.60	40,012,346.20	26,124,761.70
41	Grupo Luv S.A.	18,356.32	247,261.60	164,899.89	651,454.24	309,230.99
42	Asiservy	12,201,450.91	25,093,971.17	21,352,764.02	54,976,723.63	33,836,481.12
43	Alfombras Industriales Alfinsa	467,286.55	1,925,420.04	524,329.66	2,212,554.13	794,945.70
44	Imetam C. A.	181,223.12	538,357.91	413,672.22	965,554.71	528,759.96
45	Arcoil Cia. Ltda.	238,125.46	3,728,513.52	1,994,253.76	4,720,454.04	2,070,542.57
46	Empaquim Cia Ltda	30,635.49	227,752.82	307,778.53	321,525.66	314,546.19
47	Domizil Muebles Y Autopartes S	427,226.83	2,576,316.24	1,275,076.50	2,685,195.51	1,676,960.32
48	The Tesalia Springs Company S.	19,837,551.10	64,563,223.40	83,003,942.40	214,821,530.00	149,533,982.00
49	Ferrogalarza S.A.	250,862.86	645,305.28	686,630.25	998,143.35	715,030.25
50	Bebidas Arcacontinental Ecuador	31,391,890.54	69,793,178.10	48,437,944.60	177,733,368.00	89,994,487.60
51	Elasto S.A.	5,520,849.72	17,974,460.30	8,133,619.50	25,577,354.70	8,686,647.15
52	Full Steel Aceros Industriales	916,885.25	3,008,722.80	2,657,412.27	3,496,040.85	2,850,239.46

N.	CLIENTE	2016				
		Inventarios	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Activo Total	Pasivo Total
1	Plasticaucho Industrial S.A.	19,522,604.95	45,786,740.89	19,325,713.03	81,332,050.02	40,769,040.58
2	C.A. Ecuatoriana De Ceramica	15,365,932.52	45,582,118.70	15,252,228.90	92,793,116.80	16,911,350.90
3	Teimsa Textiles Industriales A	3,144,888.42	5,888,321.20	2,420,114.10	14,101,879.48	6,016,565.87
4	Patricio Cepeda Cia. Ltda.	502,409.84	2,415,533.96	1,675,508.51	2,494,374.68	2,264,528.63
5	Curtiembre Renaciente S.A.	950,517.07	1,841,364.95	1,475,428.25	3,154,381.67	2,385,869.09
6	Induglob S.A.	40,779,228.09	106,105,806.21	41,042,646.71	139,276,535.81	83,528,936.96
7	Ceramica Rialto S.A.	9,267,401.81	21,115,719.60	11,733,141.50	64,907,812.10	15,550,784.40
8	Graiman Cia. Ltda.	29,005,841.97	51,546,029.80	22,982,008.50	100,284,722.00	63,694,614.40
9	Cosmica Cia. Ltda.	3,172,857.39	9,062,394.68	6,816,499.40	10,281,355.87	6,857,426.48
10	Centro Ceramico Cermosa S.A.		1,067,488.38	337,972.41	4,417,439.25	591,419.43
11	Corporacion Azende S.A.	9,098,913.10	25,092,225.34	25,328,540.92	50,763,132.62	33,400,223.03
12	Hormipisos	105,764.91	8,262,385.68	2,656,114.12	15,524,773.30	3,656,058.41
13	Motoralmor Cia. Ltda.	3,060,402.27	4,733,716.81	1,265,783.91	5,805,511.44	2,059,078.51
14	Compania Minera Franco Romero	0.00	537,070.98	2,003,907.25	3,026,008.33	2,032,419.62
15	Carpinteria Y Tapiceria Intern	1,893,358.00	9,126,473.97	2,815,474.64	13,545,994.90	5,779,331.42
16	Adheplast S.A.	9,035,591.72	40,326,523.80	9,658,315.74	48,627,771.90	28,823,079.70
17	Fighierro Cia. Ltda.	100,719.13	489,679.99	519,537.40	560,354.80	519,537.40
18	Tapitex Myb Cia. Ltda.	237,317.30	2,340,446.47	763,074.78	3,212,970.15	2,722,559.33
19	Seafinan	17,188,720.98	35,118,003.10	29,895,437.80	55,891,354.30	34,126,090.40
20	Empacadora Bilbo S.A. Bilbosa	2,336,078.47	10,250,118.71	10,551,702.34	23,442,494.44	12,164,420.86
21	Omarsa S.A.	29,189,246.85	72,745,691.57	54,604,880.67	125,374,770.61	76,184,656.00
22	Leridanchir S.A.	122,500.00	131,783.46	84,903.54	131,783.46	84,903.54
23	Poligrafica C.A.	2,719,303.00	8,456,714.00	5,518,542.00	15,448,671.00	9,577,730.00
24	Pica Plasticos Industriales C.	10,966,230.23	31,002,161.71	22,210,450.52	67,594,115.54	36,161,955.06
25	Importadora Escandon S.A.	537,987.10	553,108.45	535,165.96	553,108.45	535,165.96
26	Arteofi S.A.	990,858.67	1,172,281.56	409,980.08	1,982,679.78	1,212,007.90
27	M.T.M S.A. Materiales Para Tra	8,604.32	234,151.38	214,597.91	398,820.24	337,634.86
28	Oremplas S.A.	207,162.94	1,296,997.07	881,837.20	1,551,268.53	1,467,703.12
29	Biocentinel S.A.	111,872.06	1,810,245.38	580,360.42	3,048,495.36	1,597,686.37
30	Pronaca	98,467,677.21	307,235,272.10	116,118,602.19	659,150,736.20	229,783,635.41
31	Fertisa, Fertilizantes, Termin	33,999,364.71	53,931,732.90	55,230,286.40	132,031,032.00	88,499,882.10
32	Reybanpac Rey Banano Del Pacif	90,941,169.65	149,322,512.13	167,042,306.61	552,006,514.01	245,015,728.78
33	Eurofish S.A	21,104,448.00	52,014,580.62	40,480,508.63	113,352,047.44	67,322,873.56
34	Promopesca S.A.	1,848,957.32	4,933,006.13	4,870,093.63	15,205,914.30	11,475,134.40
35	Oceanfish S.A	1,600,808.62	9,556,721.23	7,534,966.18	18,219,828.60	11,756,623.40
36	Tecnica Y Comercio De La Pesca	23,196,033.66	54,995,780.87	55,120,995.17	105,960,341.92	75,659,739.14
37	La Fabril S.A	53,180,364.68	149,804,517.00	136,565,939.00	313,508,289.00	213,776,856.00
38	Marbelize S.A.	9,278,065.26	36,470,384.80	37,833,520.30	59,018,281.10	47,551,326.60
39	Industrias Ales C.A.	33,374,700.93	75,002,894.36	72,369,912.71	193,385,849.34	119,825,520.34
40	Transmarina C.A	7,519,540.15	19,385,319.20	19,356,596.70	51,277,842.70	32,534,918.80
41	Grupo Luv S.A.	9,179.50	221,570.64	186,996.34	553,031.74	186,996.34
42	Asiservy	8,476,084.10	34,097,015.86	30,016,080.14	62,110,727.92	40,553,950.84
43	Alfombras Industriales Alfinsa	350,438.99	1,513,665.97	521,597.06	1,765,902.46	842,217.79
44	Imetam C. A.	176,195.56	578,457.03	364,988.40	979,469.25	467,706.40
45	Arcoil Cia. Ltda.	187,450.02	2,014,838.40	613,290.07	2,909,742.23	662,935.17
46	Empaquim Cia Ltda	29,141.71	248,845.30	312,744.07	326,475.86	321,011.73
47	Domizil Muebles Y Autopartes S	301,112.62	1,825,993.78	1,039,354.01	1,883,510.90	1,170,407.95
48	The Tesalia Springs Company S.	18,775,259.33	64,177,380.80	73,591,830.30	214,638,362.00	159,855,176.00
49	Ferrogalarza S.A.	245,845.60	552,226.35	545,763.52	799,401.20	563,842.57
50	Bebidas Arcaccontinental Ecuado	24,309,776.65	78,053,906.20	47,597,122.20	188,751,325.00	92,562,420.30
51	Elasto S.A.	2,914,293.29	13,706,334.20	4,685,921.88	21,206,996.80	5,294,981.08
52	Full Steel Aceros Industriales	786,903.28	2,694,485.68	2,139,232.09	3,140,788.81	2,139,232.09

		2017				
N.	CLIENTE	Inventarios	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Activo Total	Pasivo Total
1	Plasticaucho Industrial S.A.	21,759,572.26	48,969,322.81	16,527,890.14	83,357,436.96	39,947,801.63
2	C.A. Ecuatoriana De Ceramica	17,174,388.84	48,096,964.00	13,313,938.60	91,465,451.80	14,692,477.30
3	Teimsa Textiles Industriales A	2,685,177.56	6,652,881.58	3,016,903.07	14,684,380.60	6,187,549.59
4	Patricio Cepeda Cia. Ltda.	774,827.26	2,034,067.91	1,389,394.25	2,129,519.27	1,853,142.65
5	Curtiembre Renaciente S.A.	798,287.43	1,714,370.03	1,268,679.27	3,067,446.62	2,239,230.61
6	Induglob S.A.	28,663,279.37	89,726,830.36	29,797,855.41	126,492,085.86	69,934,549.07
7	Ceramica Rialto S.A.	9,641,529.50	20,553,780.50	9,855,219.57	64,901,348.00	12,773,380.90
8	Graiman Cia. Ltda.	31,042,071.69	53,097,293.10	28,092,062.50	101,295,678.00	62,717,844.80
9	Cosmica Cia. Ltda.	2,282,416.09	10,010,109.50	3,747,371.57	11,570,070.60	6,915,377.67
10	Centro Ceramico Cermosa S.A.	0.00	1,297,795.67	311,564.72	4,536,411.96	614,401.80
11	Corporacion Azende S.A.	8,013,691.37	19,387,592.40	22,022,292.70	49,543,004.80	37,352,977.80
12	Hormipisos	319,814.39	8,031,981.40	2,343,161.10	14,918,296.60	3,449,688.30
13	Motoralmor Cia. Ltda.	3,767,168.90	5,108,960.38	1,631,554.09	6,847,378.49	2,411,179.58
14	Compania Minera Franco Romero	0.00	633,149.77	2,020,868.27	3,199,596.21	2,145,177.35
15	Carpinteria Y Tapiceria Intern	2,416,094.00	10,005,168.30	3,133,666.05	14,446,732.10	6,093,993.11
16	Adheplast S.A.	12,726,952.82	47,009,039.00	15,843,038.80	56,158,423.80	33,085,510.70
17	Fighierro Cia. Ltda.	73,757.88	391,474.46	64,981.23	418,437.66	406,948.07
18	Tapitex Myb Cia. Ltda.	1,157,431.85	4,091,815.71	763,612.53	5,498,647.63	4,819,702.13
19	Seafman	18,783,538.02	36,807,164.50	31,328,354.90	57,082,751.60	34,490,832.30
20	Empacadora Bilbo S.A. Bilbosa	3,985,907.21	11,358,057.33	11,942,255.33	27,283,558.97	13,108,279.15
21	Omarsa S.A.	40,071,581.65	114,010,062.57	96,551,731.35	177,539,209.40	124,304,077.32
22	Leridanchir S.A.	281,490.00	311,162.99	260,500.69	311,162.99	260,500.69
23	Poligrafica C.A.	3,000,172.91	8,494,953.19	6,560,194.96	15,161,817.80	9,159,883.35
24	Pica Plasticos Industriales C.	10,728,886.14	31,049,536.56	17,876,201.59	67,858,669.51	36,283,740.58
25	Importadora Escandon S.A.	584,781.23	586,031.33	585,231.33	586,031.33	585,231.33
26	Arteofi S.A.	964,841.27	1,177,489.26	331,681.32	1,906,173.37	1,133,932.61
27	M.T.M S.A. Materiales Para Tra	1,403.97	123,556.63	160,050.10	263,541.21	193,731.28
28	Oremplas S.A.	498,277.01	1,668,484.09	1,160,577.56	1,859,646.26	1,720,008.93
29	Biocentinel S.A.	41,290.81	2,576,607.22	284,588.23	3,166,895.98	1,624,734.64
30	Pronaca	116,326,697.51	315,879,136.64	120,046,536.64	664,921,210.44	225,005,255.00
31	Fertisa, Fertilizantes, Termin	33,133,034.04	65,599,749.80	57,960,276.70	143,176,522.00	99,170,090.20
32	Reybanpac Rey Banano Del Pacif	77,786,501.41	101,155,048.18	155,753,352.24	395,519,791.91	190,746,031.34
33	Eurofish S.A	28,315,702.93	62,799,613.66	46,562,738.16	125,717,380.50	74,450,919.87
34	Promopesca S.A.	1,804,319.06	5,572,306.80	5,718,682.47	15,087,108.10	10,609,059.50
35	Oceanfish S.A	2,945,543.26	9,628,994.08	9,272,276.17	19,445,829.50	13,500,056.20
36	Tecnica Y Comercio De La Pesca	27,936,507.81	56,358,906.39	57,770,885.63	110,741,204.81	78,482,592.71
37	La Fabril S.A	59,967,574.48	159,223,932.00	128,460,726.00	312,505,290.00	211,659,027.00
38	Marbelize S.A.	15,620,420.78	45,791,617.40	35,707,861.80	68,287,512.60	56,857,118.60
39	Industrias Ales C.A.	31,708,746.51	78,511,474.40	73,742,731.14	207,227,887.05	132,188,601.60
40	Transmarina C.A	6,302,273.99	19,753,592.30	22,983,032.50	55,218,853.80	36,983,960.90
41	Grupo Luv S.A.	9,179.50	137,502.60	285,638.55	895,026.95	480,183.08
42	Asiservy	6,975,491.02	32,052,855.83	23,362,472.45	60,089,742.70	37,267,957.39
43	Alfombras Industriales Alfinsa	381,985.07	1,995,400.73	617,883.90	2,235,610.83	962,597.47
44	Imetam C. A.	135,618.98	763,237.03	493,106.60	1,130,732.18	626,760.60
45	Arcoil Cia. Ltda.	245,139.88	1,136,045.01	225,955.21	1,912,252.04	271,736.07
46	Empaquim Cia Ltda	38,063.01	208,807.44	261,661.91	272,125.11	269,929.57
47	Domizil Muebles Y Autopartes S	319,725.65	1,785,821.81	876,556.62	1,891,449.96	1,004,814.43
48	The Tesalia Springs Company S.	18,981,678.83	80,679,356.50	69,127,007.10	226,395,214.00	166,922,974.00
49	Ferrogalarza S.A.	360,761.10	1,103,336.55	544,798.03	1,410,406.43	849,644.41
50	Bebidas Arcaccontinental Ecuado	29,851,469.77	56,055,870.20	43,100,668.10	169,055,756.00	85,274,204.60
51	Elasto S.A.	4,141,106.00	16,768,503.00	6,173,158.72	23,977,507.70	6,659,413.84
52	Full Steel Aceros Industriales	1,510,910.09	2,676,917.35	2,001,301.07	3,299,976.03	2,497,996.25

N.	CLIENTE	2018				
		Inventarios	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Activo Total	Pasivo Total
1	Plasticaucho Industrial S.A.	19,188,366.52	43,112,619.68	21,811,255.95	80,479,955.73	39,654,065.64
2	C.A. Ecuatoriana De Ceramica	17,174,388.84	48,096,964.00	13,313,938.60	91,465,451.80	14,692,477.30
3	Teimsa Textiles Industriales A	3,006,999.89	6,166,065.37	4,018,135.71	15,217,448.40	6,854,670.98
4	Patricio Cepeda Cia. Ltda.	920,352.96	2,058,176.49	1,540,765.34	2,161,776.16	1,872,121.58
5	Curtiembre Renaciente S.A.	820,768.61	1,402,316.01	872,605.63	3,282,911.66	2,454,971.58
6	Induglob S.A.	41,688,899.86	111,950,875.64	70,096,639.07	150,103,721.72	92,447,998.03
7	Ceramica Rialto S.A.	9,748,793.03	20,792,446.90	11,573,492.70	66,171,760.00	14,428,674.20
8	Graiman Cia. Ltda.	42,908,597.58	63,239,447.80	36,193,892.90	111,826,937.00	72,732,718.60
9	Cosmica Cia. Ltda.	2,621,676.91	9,839,802.92	5,329,013.91	11,429,349.50	7,991,132.68
10	Centro Ceramico Cermosa S.A.	0.00	1,547,701.06	360,223.72	4,731,906.61	716,567.76
11	Corporacion Azende S.A.	8,339,618.76	21,041,313.60	30,802,009.40	52,819,702.60	42,169,660.20
12	Hormipisos	403,181.80	9,707,430.66	2,646,079.89	16,484,493.60	3,685,069.15
13	Motoralmor Cia. Ltda.	3,719,934.74	5,139,327.26	1,566,061.56	8,341,097.31	2,151,219.56
14	Compania Minera Franco Romero	0.00	1,163,866.56	2,148,382.52	4,152,871.08	3,090,257.72
15	Carpinteria Y Tapiceria Intern	2,659,709.00	9,947,333.70	3,047,069.37	14,494,223.50	5,876,233.07
16	Adheplast S.A.	11,627,560.39	41,849,657.30	10,314,220.00	53,957,923.20	25,795,386.10
17	Fighierro Cia. Ltda.	15,931.92	321,114.23	332,710.58	358,230.13	332,710.58
18	Tapitex Myb Cia. Ltda.	2,983,054.01	5,346,668.57	1,506,343.67	6,855,572.18	6,029,700.42
19	Seafman	20,523,047.78	40,763,435.40	30,389,541.00	60,310,793.70	36,027,109.70
20	Empacadora Bilbo S.A. Bilbosa	5,937,154.11	9,947,351.36	10,987,488.31	24,231,129.51	15,336,228.84
21	Omarsa S.A.	41,589,705.22	115,598,057.19	123,777,918.21	207,549,643.32	150,535,849.00
22	Leridanchir S.A.	367,000.00	399,436.49	342,274.19	399,436.49	342,274.19
23	Poligrafica C.A.	3,330,831.45	12,836,218.10	10,417,353.70	18,643,763.30	12,287,583.50
24	Pica Plasticos Industriales C.	11,714,965.06	27,910,242.65	18,354,287.20	66,320,439.23	35,459,291.44
25	Importadora Escandon S.A.	626,061.20	627,471.25	590,787.59	627,471.25	590,787.59
26	Arteofi S.A.	980,206.88	1,190,193.65	245,894.40	1,837,108.20	1,052,673.81
27	M.T.M S.A. Materiales Para Tra	0.00	94,550.01	106,822.62	214,918.79	133,922.62
28	Oremplas S.A.	627,934.43	1,738,375.24	1,083,493.79	1,890,616.47	1,617,498.04
29	Biocentinela S.A.	84,696.93	1,697,243.69	411,251.11	2,476,065.66	1,389,471.66
30	Pronaca	118,040,232.98	353,977,657.91	140,565,367.77	698,878,807.88	268,429,953.11
31	Fertisa, Fertilizantes, Termin	33,037,621.31	63,871,539.20	54,373,715.40	141,625,443.00	97,606,299.10
32	Reybanpac Rey Banano Del Pacif	73,218,066.78	105,175,457.85	140,106,939.95	402,686,882.66	197,573,943.54
33	Eurofish S.A	32,419,034.51	63,669,196.34	56,656,772.71	128,781,749.07	75,379,226.98
34	Promopesca S.A.	4,220,666.97	8,354,281.85	5,087,157.19	22,193,199.40	17,860,977.40
35	Oceanfish S.A	3,335,895.69	8,173,076.16	9,012,548.80	17,807,453.40	13,682,938.50
36	Tecnica Y Comercio De La Pesca	18,951,175.34	50,003,235.00	50,941,116.20	109,340,173.00	72,134,053.70
37	La Fabril S.A	54,110,613.84	159,093,031.00	140,088,120.00	307,553,550.00	218,249,124.00
38	Marbelize S.A.	19,781,726.08	52,476,372.50	41,578,663.10	73,774,054.50	62,340,373.00
39	Industrias Ales C.A.	31,382,721.69	72,652,081.67	73,072,864.53	200,302,283.09	128,389,065.72
40	Transmarina C.A	9,679,535.53	19,922,210.40	22,346,506.20	60,151,954.90	40,855,584.90
41	Grupo Luv S.A.	9,179.50	172,923.15	312,706.13	1,243,844.08	787,489.73
42	Asiservy	5,451,359.85	35,498,835.47	29,760,030.02	63,933,250.34	38,676,768.68
43	Alfombras Industriales Alfinsa	384,702.44	1,722,403.62	444,821.87	1,966,117.91	872,696.71
44	Imetam C. A.	111,414.20	713,119.44	490,120.11	1,209,165.14	711,820.78
45	Arcoil Cia. Ltda.	228,162.72	1,391,306.66	319,810.66	2,092,615.95	430,349.21
46	Empaquim Cia Ltda	21,551.98	236,692.39	269,645.71	281,689.75	277,913.37
47	Domizil Muebles Y Autopartes S	204,316.91	1,751,721.36	647,831.66	1,835,644.70	790,883.50
48	The Tesalia Springs Company S.	27,109,074.02	163,948,778.00	105,854,272.00	227,113,190.00	176,224,811.00
49	Ferrogalarza S.A.		1,470,951.12	1,203,473.80	1,776,762.79	1,203,473.80
50	Bebidas Arcacontinental Ecuador	27,854,481.32	65,967,673.90	87,382,710.40	192,559,994.00	100,494,292.00
51	Elasto S.A.	3,773,292.77	11,778,738.10	3,470,517.01	18,765,813.70	3,933,513.18
52	Full Steel Aceros Industriales	1,045,818.82	3,686,636.82	2,830,673.78	4,346,112.96	3,522,338.14